

Australian Journal of Islamic Studies (AJIS)

Published by:

Australian Islamic Centre for Research and Community Development

Sydney, Australia

Email: editor@ajisnet.org or ajis@ajisnet.org

Print: ISSN No. 18346170 Online: ISSN 2208469X

Vol. 10, October 2019

1. A Digital Survey of Development in the Muslim World as in 2019
Zubair Zafar Khan Ph.D. 05-34
2. The Nature of Counselling with Reference to Malaysian Schools
Salmi Ahmad Sudan Ph.D. 34-49
3. The Major Issues Of Incoming Presidential Election In The Republic Of Somaliland
Salmi Ahmad Sudan Ph.D. 50-64
4. Ahamiyyat Assiyasah fi Muraja'at al-Muwaazanah al-Aamah
Ash-Sheikh Saud bin Nasir & Abdi O. Shuriye Ph.D. 65-96
5. Annamuzaj Al-mithali li Tatbiq Assiyasah..
Ash-Sheikh Saud bin Nasir & Abdi O. Shuriye Ph.D. 97-112

AJIS

Australian Journal of Islamic Studies

Editor-in-Chief

Hersi. M. Hilole (PhD)
(Australia)

Academic Editor

Abdullah. M. As-Shami (PhD)
(UAE)

International Advisory Board

Ahmad Shboul (PhD)
(Australia)

Angeline Low (PhD)
(Australia)

Mohamed Shafi'e (PhD)
(Indonesia)

Clinton Crawford (PhD)
(USA)

A. O. Shuriye (PhD)
(Malaysia)

Ismail Abdullah (PhD)
(Malaysia)

Ghazala Anwar (PhD)
(New Zealand)

Mahamed ben Nasr (PhD)
(France)

Howard Brasted (PhD)
(Australia)

Berghout A. Aziz (PhD)
(Malaysia)

Julie Chernov (PhD)
(USA)

S. Desouki Hassan (PhD)
(Egypt)

Abdilaziz Schdina (PhD)
(USA)

Mustafa Usman (PhD)
(Indonesia)

Mohamed Sharif (PhD)
(Brunei)

Mohamoud Mohamed Ali (PhD)
(Malaysia)

Contents

1. A Digital Survey of Development in the Muslim World as in 2019
Zubair Zafar Khan Ph.D. 05-34
2. The Nature of Counselling with Reference to Malaysian Schools
Salmi Ahmad Sudan Ph.D. 34-49
3. The Major Issues Of Incoming Presidential Election In The Republic Of Somaliland
Salmi Ahmad Sudan Ph.D. 50-64
4. Ahamiyyat Assiyasah fi Muraja'at al-Muwaazanah al-Aamah
Ash-Sheikh Saud bin Nasir & Abdi O. Shuriye Ph.D. 65-96
5. Annamuzaj Al-mithali li Tatbiq Assiyasah..
Ash-Sheikh Saud bin Nasir & Abdi O. Shuriye Ph.D. 97-112



A Digital Survey of Development in the Muslim World as in 2019

Dr. Zubair Zafar Khan

Assistant Professor

Department of Islamic Studies

Aligarh Muslim University

ABSTRACT

A lot of research these days is going on the development of Muslims today in different academic institutions throughout the World. Many theses, books and research paper are being published but this article seeks to analyze the current developmental conditions of Muslims in a unique way. A digital comparative study has been commenced, especially of Muslims Majority Countries (MMCs) in comparison to some developed nations of the world in the fields of demographics, education, technology, economy, infrastructure and sports etc. The study will be helpful to figure out the current developmental status of the Muslim World today. World's 57.9% of children out of school (primary) are residing in only 19 MMCs. The children out of school in USA are 1,800,414 whereas in Pakistan they are 5,370,428 approximately three times of USA. Though, the population of USA is 1.6 times larger than of Pakistan.

Field of Research: *Muslim World, Education, Economy, Patents, Demographics*

Introduction

The total world population is 7.068 billion according to United States Census Bureau (USCB) and to CIA World Fact Book (CIAWFB) 7,256,490,011¹ out of which Christian 31.4%, Muslim 23.2%, Hindu 15%, Buddhist 7.1%, Sikh 0.35%, Jewish 0.2%, Baha'i 0.11%, other religions 10.95%, non-religious 9.66%, atheists 2.01%.²

According to CIAWFB, the total population of Muslims in the World is 1.8 billion which is distributed unevenly in different countries of the World. Another study conducted by *Pew Research Center* released in January 2011 found that there are 1.8 billion Muslims around the World.³ Around 74% Muslims are living in around fifty four countries as majorities, and 23% living as minorities in other developing countries and 3% living in developed regions like North America, Australia, Europe, New Zealand and Japan.⁴ More than 60% of Muslim population is living in South and Southeast Asia and around 20% living in Middle East and rest in other parts of the world.⁵ Among top ten countries, Indonesia has the largest Muslim population followed by Pakistan, India, Bangladesh, Egypt, Nigeria, Iran, Turkey, Algeria and Morocco respectively. If we compare the Muslim population with the Jewish one, that is 1.65 billion to 14 million then the ratio of Jews: Muslims will be 1:117 or the Muslim population is 117 times greater than of Jews or against every single Jew there are 117 Muslims. For every single Hindu there are two Muslims. For every Buddhist there are two Muslims etc.⁶ Overall 74% of Muslim population lives as Majorities in MMCs and 26% living as minorities in other countries.⁷

Out of these 54 in 51 countries live in 'Absolute Majority' means they constitute more than 51% of population while in three countries they are the Muslims largest religious group but have 50 or less than 50% of population⁸ these are considered as simply 'Majority'. These three countries are Guinea Bissau, Cote D'ivoire and Tanzania. 53% of Muslim population is residing only in 6 countries namely Indonesia, Pakistan, India, Bangladesh, Nigeria and Turkey.⁹

These 54 countries cover 19.1% of land excluding oceans while China, USA and European Union cover 6.5%, 6.4% and 2.9% of land excluding oceans respectively. Kazakhstan has the largest land area and Indonesia have the largest Muslim population in the Muslim World.

Table 1: Religion by number of Adherents and % of Land ruling over

Religion	Adherents	% of land ruling over
Christianity	2.4 billion	58.68
Islam	1.8 billion	20.3
Secular/Nonreligious/Agnostic/Atheist	1.2 billion	-
Hinduism	1.15 billion	2.3

Chinese traditional religion	394 million	6.5
Buddhism	521 million	2.47
Judaism	14.5 million	0.013

Source: en.wikipedia.org¹⁰

Table 2: Majority and Minority Ratio of Muslim Population in Numbers, 2019.

As majority 74%	1,400,856,486
As minority 26%	492,192,819
Total Muslims	1,893,049,306

Source: www.cia.gov¹¹

Education

Education plays a crucial role in all-round development of a nation or community. It puts the foundation of industrial and economic development. But the educational conditions of Muslims in the whole world are upsetting.

The definition of literacy is 'at the age 15 and over can read and write'. The average literacy of the world according to CIAWFB is 84.1%. In Males 88.6% are literate and in Females 79.7%.

Almost three-quarters of the world's 775 million illiterate adults are found in only ten countries (in descending order: India, China, Pakistan, Bangladesh, Nigeria, Ethiopia, Egypt, Brazil, Indonesia, and the Democratic Republic of the Congo); of all the illiterate adults in the world, It should be noted that out of these ten, six are MMCs and one is India which is the second largest Muslim populated country in the World. In which two-thirds are women; extremely low literacy rates are concentrated in South and West Asia and Sub-Saharan Africa. Similarly if we see other indicators such as in Pakistan 23 daily newspapers per 1000 citizens while in Singapore 460 per 1000 citizens.¹² In UK book titles per million is 2000 in Egypt book titles per million is only 17.¹³

The literacy rate of MMCs ranges between 28-90 %. Indonesia has the highest literacy- total: 90, male 94 female 86 whereas Nigeria has the lowest- total 28, male 42 and female 15. In addition 6 countries have less than 70% in total literacy. In total, Muslim world has the lowest rates of adult literacy correspond to the highest population growth rate in comparison to other religious groups.¹⁴ The average literacy rate of the whole Muslim world is 72.5 % which is far below the world average that is 84.1%. The female literacy rate of the Muslim world is 66.8% while the World female literacy is 79%.¹⁵ More than half of Muslims in the World means 53% of Muslim population has on an average 48% literacy, in which 58% males and 37% females.

World's 57.9% of children out of school (primary) are residing in only 19 MMCs. The children out of school in USA are 1,800,414 whereas in Pakistan they are 5,370,428 approximately three times of USA. Though, the population of USA is 1.6 times larger than of Pakistan.¹⁶ In all of the MMCs the rate of female literacy is very low in comparison to males. While the literacy rate in USA is 99% in total as well as same in males and females.

The total numbers of Higher Education Institutions in 54 MMCs are 2621 while USA alone has 6500 (including 4200 colleges and universities and 2300 institutions that award vocational certificates), Brazil 1872, Philippines 1872 universities etc.

Libraries

As far as the size and number of libraries is concerned. National Library of Malaysia is probably the biggest library in the Muslim World, having more than 4.78 million units of books and other printed materials of which 4.52 million are printed materials, 98,406 non-printed materials, 4,974 Malay Manuscript and 158,316 digital materials. Followed by King Saud University Library of KSA contains 1.1 million¹⁷ volumes; Taksim Atatürk Library of Istanbul is the biggest library of Turkey, having more than 600,000 volumes¹⁸ followed by Istanbul Technical University Library contains more than 500000 volumes.¹⁹ The biggest library of Pakistan is Punjab University library which have more than 500,000 volumes²⁰ and National Library of Pakistan have 261,704 volumes²¹ including Books, periodicals, magazines, manuscripts, microfiche etc.

Whereas, the largest library of the World is the Library of Congress of USA which has more than 38 million (38,000,000) books and other printed materials, 3.6 million recordings, 14 million

photographs, 5.5 million maps, 8.1 million pieces of sheet music and 70 million manuscripts, 5,711 incunabula, and 122,810,430 items in the non-classified (special) collections, more than 167,000,000 total items²² followed by National Library of China 28980777 volumes, National Library Canada 26006054, Deutsche Bibliothek Germany 24487010, Boston Public Library 19090261, Russian State Library 17000000, Harvard University Library 16832952, New York Public Library 16342365, British Library 15500000 and National Diet library Japan 14304139 volumes.

- The sum total of all libraries located in MMCs is 251,342 whereas India alone has largest number of libraries in the world that are 337,016 followed by China, USA, Germany having 109673, 103539, 11418 numbers of libraries respectively.
- MMCs collectively have 75,578,894 library users whereas USA alone has 230,270,733 users followed by followed by UK, China, France having 38,432469, 15160109, 11870122 users respectively.
- The libraries of all MMCS collectively possess 576,669,201 volumes while Germany has the largest number of volumes in its libraries that are 3,765,041,717 followed by USA and China having 2,575,570,384 and 1,063,356,687 volumes respectively.²³
- The total amount of expenditure made by all MMCs collectively on Libraries is \$ 932,139,672 whereas the expenditure of USA alone on the same is \$ 21,384,216,330 followed by UK, Germany and France that is \$ 4585212280, \$ 2791915929, \$ 1857796885 respectively.
- If we compare the strength of volumes of largest library of the Muslim World that is National Library of Malaysia (NLM) that has around 1,300,000 volumes with the Library of Congress (LoC) which have around 30,000,000 volumes. The NLM have 4.3% volumes of what LoC have or 23 NLMs could be made out of LoC.

The total amount of expenditure made by all MMCs collectively on Libraries is \$ 932,139,672 whereas the expenditure of USA alone on the same is \$ 21,384,216,330 followed by UK, Germany and France that is \$ 4585212280, \$ 2791915929, \$ 1857796885 respectively.

- The whole Muslim World have 1479 museums whereas USA have 14611 followed by Germany, France, U.K. which have 6377, 4829, 2881 museums respectively.²⁴

Similarly 363 publishers are based in the whole Muslim World whereas USA have 4344 publishers followed by Germany, U.K., France, which have 1661, 1049, 608 publishers respectively.²⁵

Medical Schools

In MMCs Pakistan has the largest number of Medical Schools that are 90, followed by Bangladesh Iran Turkey and Indonesia having 62, 56, 51, 54 schools respectively. Whereas, India has largest number of Medical Schools that are 273 followed by China, USA and Japan having 179, 172 and 83 schools respectively.²⁶

Books translated

During the period 1980-85 per year 920 were translated into Spanish and 519 into Hungarian but during the same period only 4.4 books were translated per year into Arabic.²⁷

Noble Prize Winning

As far as the winning of noble price is concerned, in the past 105 years, 14 million Jews won 206 Nobel prizes whilst 1.8 billion Muslims won only 12 Nobel prizes. While Jews were not allowed to go to university in Britain until 1826²⁸ and there was strict quota for Jews in Harvard University until Second World War.

Technology

Mobile makers

In technology at first we took mobile makers by country. Only six MMCs have mobile makers, one each. While South Korea has 4 and Taiwan have 8.²⁹

Robotics

Robotics is a cutting edge technological field in which most of the developed countries making great attention and making ground breaking achievements. Humanoids are most advance type of robots but Turkey, Malaysia and Pakistan are only three MMCs which is developing Humanoids or other robots. All MMCs collectively developed 7 robots till today whereas USA developed 85 robots including Humanoids.³⁰

Supercomputing

According to top 500 ranking list of June 2019 Top 500 supercomputers list, IBM Summit of Oak Ridge, U.S. is the fastest super computer in the World, having a speed of 148,600 Teraflops/second (quadrillions of calculations per second) followed by Sunway TaihuLight of Wuxi, China having a speed of 93014.6 Teraflops.³¹ But the first supercomputer of any MMC in the list is Makman-3 of Saudi Arabia which is on 103rd rank having a speed of 2322.5 Teraflops/second followed by Makman-2 on 108th. There are only two Supercomputers from MMCs in the list whereas China has 219 super computers in the list followed by USA 116, Japan 29, France 19, UK 18, Germany 14, Ireland 13, Canada 8 and rest of the World 149.³² **Note:** The speed of the Supercomputers is given in Rmax unit.

Nanotechnology

Nanotechnology is another emerging science use to study the manipulation of matter on an atomic, molecular, and super-molecular scale. One nanometer (nm) is one billionth, or 10^{-9} , of a meter.³³ But the Muslim World has very little number of Nanotechnology Research Universities in comparison to others. There are only 17 universities in the whole Muslim World which offer research in nanotechnology while USA has 573 universities followed by U.K and Germany having 132 and 94 universities respectively, offering nanotechnology.³⁴

Number of aircrafts

According to globalfirepower.com 2019 fire-power index, in the Muslim World, Pakistan has the largest number of aircraft fleet that has 1,342 aircrafts followed by Egypt 1,092, Turkey 1,067, Saudi Arabia 848, UAE 541 and Iran 509. The whole Muslim world has **The Formula Not In Table** aircrafts collectively which were 9185 in 2015 while USA has 13,398 aircrafts.³⁵

Aircrafts Engine Manufacturing

Aviation is an important means of fast transportation today. For several purposes Aircrafts are used for transportation to farther destinations in a little time. In wars also the roll of Fighter Aircrafts is very important. All Leading Countries of the World have their own Aircraft Engine Manufacturing Industries and Aircraft Assembling Units. But among MMCs there are few countries having their own aircraft assembling units but till today no MMC having its own Aircraft Engine Manufacturing Company

except Iran. All MMCs are dependent on other countries for purchasing Aircraft Engines even for their repairing and overhauling. Turkey and Egypt are two countries which have one or two aircraft repairing and overhauling units, but do not have Aircraft Engine Making Capability, whereas USA has 58 Aircraft Engine Makers followed by UK, Germany, France, Italy, Japan having 27, 18, 15,11,10 respectively.³⁶ It is quite interesting that on 17 December 1903, Wright Brothers of USA made first successful experiment of their flying machine which was the foundation of modern aircrafts after wards aircraft used extensively in World Wars as well as it is also the fastest mode of transportation and travel. Later in 2004 USA started using drone for war purpose in Pakistan, therefore it is said that the age of fighter planes is over and the age of drones started. The age of fighter planes came and gone but still after 101 years no MMCs developed its own Aircraft Engine Making Capability. Although, Iran developed some models of aircraft engines but they are of very basic type and not sufficient for modern day needs therefore Iran still purchase aircraft engines from outside.

Aircraft Carriers

There are 16 countries in the world having Aircraft Carriers but unfortunately there is no MMC among them. The countries which have their own aircraft carriers are USA, United Kingdom, Japan, France, Russia, Spain, Australia, Canada, Italy, India, Brazil, Argentina, China, Netherlands, Germany, Thailand.

Unmanned combat aerial vehicle

Till today as of July 2019, only 7 MMCs have Unmanned Combat Aerial Vehicles namely Turkey, Pakistan, Azerbaijan, Egypt, Iran, Saudi Arabia, United Arab Emirates.

Military Strength

Military strength play key role in international politics. In the table below Military strength of some Muslim countries is given then the total military strength of all MMCs is given and compared with the military strengths of other developed countries.

Table 3: Military Strength in Numbers by June 2019 (.est)

	Active Military (est.)	Total Military personnel (est.)	Fit for service (est.)
Pakistan	654,000	1,204,000	76,111,979
Iran	523,000	873,000	39,842,164
Egypt	440,000	920,000	36,075,104
Indonesia	400,000	800,000	108,620,545
Turkey	355,000	735,000	35,151,882
Rest 44 MMCs	2,372,000	-	-
Total	4,735,000	4,532,000	603,740,994
USA	1,281,900	2,141,900	119,664,970
Russia	1,013,628	3,586,128	46,658,907
China	2,183,000	2,693,000	621,105,706
India	1,362,500	3,462,500	494,249,390
France	205,000	388,635	23,818,487

Source: <https://www.globalfirepower.com/countries-listing.asp>

Observatories

Observatories are important tools in observing outer space and other heavenly bodies and helpful in continuing research in Astronomy which is a crucial field of research in the modern world. Muslims were the first who made observatories when they are unknown to the rest of the World. The first observatory was made under the patronage of AL-Mamun afterwards many observatories in different parts of Islamic World like In the 10th century, the Buwayhid dynasty encouraged the undertaking of extensive works in astronomy, such as the construction of a large-scale instrument with

which observations were made in the year 950.³⁷ We know of this by recordings made in the zij of astronomers such as Ibn al-Alam. The great astronomer Abd Al-Rahman Al Sufi was patronised by prince Adud-o-dowleh, who systematically revised Ptolemy's catalogue of stars. Sharaf al-Daula also established a similar observatory in Baghdad. And reports by IbnYunus and al-Zarqall in Toledo and Cordoba indicate the use of sophisticated instruments for their time. It was Malik Shah I who established the first large observatory, probably in Isfahan. It was here where Omar Khayyám with many other collaborators constructed a zij and formulated the Persian Solar Calendar a.k.a. the jalali calendar. A modern version of this calendar is still in official use in Iran today. The most influential observatory was however founded by Hulegu Khan during the 13th century. Here, Nasir al-Din al-Tusi supervised its technical construction at Maragha.³⁸ The facility contained resting quarters for Hulagu Khan, as well as a library and mosque. Some of the top astronomers of the day gathered there, and from their collaboration resulted important modifications to the Ptolemaic system over a period of 50 years. In 1420, Prince Ulugh Beg, himself an astronomer and mathematician founded another large observatory in Samarkand, the remains of which were excavated in 1908 by a Russian team. And finally, Taqi al-Din Muhammad ibnMa'ruf founded a large observatory in Istanbul in 1577, which was on the same scale as those in Maragha and Samarkand.³⁹ The observatory was short-lived however, as opponents of the observatory and prognostication from the heavens prevailed and the observatory was destroyed in 1580 (John Morris, 1976).⁴⁰

Now a days astronomical observatories are mainly divided into four categories: space based, airborne, ground based and underground based. There are only 20 ground based observatories in the whole Muslim World whereas New York City alone has the same number of observatories. In total USA has 336 observatories and U.K has 35 etc.

There are several types of telescopes among them 11 types of telescopes are popular namely, Space observatory, Gravitational-wave detector, Resonant bars, Antimatter observatory, Airborne observatory, Radio observatory, Microwave observatory, Solar observatory, Neutrino detector, Cosmic-ray observatory and Ground-based observatory. Among these observatories ground based observatories are very common and relatively affordable. It is found that only seven MMCs have ground based observatories. MMCs have no other type of observatory at all, except Kazakhstan which has a Cosmic-ray observatory⁴¹ but most probably it is the property of Russian Space Agency. In modern times space

telescopes are most important tools to observe space clearly but no MMC have a space telescope yet. The countries which have space telescopes of their own are, USA, European Union, China, Japan, UK, Germany, France, Russia, Italy, Canada, India, South Korea and Netherlands.

Space orbital launch systems

A space orbital launch system is also a very important indicator of country's technological advancement. All developed countries have their own space orbital launch systems but in MMCs only Iran has its own space orbital launch system. See the table below.

Table 4: Number of space orbital launch systems (carrier rocket) by Country

Country	Working	Retired	Proposed
Iran	2	-	-
Indonesia	-	-	2
Saudi Arabia	-	-	-
Turkey	-	-	-
Pakistan	-	-	-
USA	11	81	5

Number of satellites by country

The Muslim World have 75 satellites in total whereas USA have 1238 satellites and China, Japan, France, India and Israel have 157, 131, 60, 57 and 12 satellites respectively.⁴² In total there are 3905 satellites in the whole World. So, in terms of number of satellites, whole Muslim World has 1.9% of satellites out of the World.

Economy

Economy is the criteria of power in the modern World instead of military and weapons and it is also a major resource for technological advancement especially in space science because many times

modern technology requires huge financial expenditure for example the cost of a space trip \$1.5 billion approximately⁴³ more than the GDP of 19 MMCs individually in 2014. Currently NASA is paying Russia more than \$60 million per seat to send astronauts into space (Jeremy Hsu, 2015).⁴⁴ It is estimated that by the end of 2010, NASA had spent more than \$192 billion on the fleet since its inception in 1971 (Jeremy Hsu, 2015).⁴⁵

But the economic growth and GDPs of MMCs are also too low. According to World Bank, the sum total of the GDPs of all 54 MMCs of the year 2013 is \$ 6.74 trillion whereas the GDP of European Union in the same year was \$19.09 trillion, USA \$ 16.8 trillion, China \$ 9.24 trillion, Japan \$4.9 trillion, India \$1.87 trillion and Germany \$3.63 trillion. In the same year the GDP of whole world was \$ 74.8 trillion. It implies that out of the World, the share of the Muslim World was 9.01% whereas the share of European Union was 25.5%, USA 22.4% and China 12.3% etc. It should be noted that Muslim World has 1.3 billion population and 54 countries with 20.3 % of land area under its rule whereas EU has 28 countries with only 2.94 % of land area under its rule but the GDP of EU is nearly three times greater than the Muslim World.

Table 5: GDP by Country according to 2018 estimate by World Economic Outlook Database (IMF Website)

Country	GDP (PPP) 2018 in Trillions	GDP (PPP) 2013 in Trillions	% land area occupied in Km ²
Indonesia	3.494	0. 86	-
Turkey	2.292	0. 82	-
Saudi Arabia	1.857	0. 74	-
Islamic Republic of Iran	1.610	0.36	-
Egypt	1.296	-	-
Nigeria	1.168	-	-
Pakistan	1.141	-	-

Rest of MMCs	12.858	-	-
MMCs Total	25.716	6.74	20.3
China	25.270	9.2	6.5
United States	20.494	16.8	6.4
European Union	18.750	19.0	2.94
India	10.505	1.8	1.9

Source: IMF Website⁴⁶

The sum of the GDPs of all MMCs is \$ 20.414 trillion whereas it was \$ 6.74 trillion in 2013.

Revenue of some large companies' vs GDP of some MMCs

Even some large companies have greater revenue than the GDPs of some MMCs. The Table below shows the revenue of top five companies of the world. In last two columns the GDPs of some MMCs are displayed. The table shows that the yearly revenue of these companies is larger than the GDPs of MMCs in the adjacent column. For example the revenue of Royal Dutch Shell is 481.7 \$ billion while the GDP of Nigeria is 450.5 \$ billion. Similarly we can see in other cases. Only top seven MMCs have their GDPs greater than the revenue of Royal Dutch Shell while the rest of 44 MMCs have GDPs lower than the revenue of Royal Dutch Shell.

Table 6: Company revenues vs GDP of MMCs

Company	Country	Revenue in \$ billion (2013)	GDP in \$ billion (2013)	MMC
RD Shell	Netherlands	481.7	450.5	Nigeria
Walmart	USA	469.2	305.5	Bangladesh
ExxonMobil	USA	449.9	274.5	Algeria
Sinopec	China	428.2	271.2	UAE
CNPC	China	408.6	232.3	Kazakhstan

Employment

The employment conditions of some MMCs are also too worse. For instance 77% population of Burkina Faso is Unemployed. Similarly Turkmenistan has 60%, Djibouti 59%, Senegal 48%, Kosovo 45.3%, Yemen 35% etc. As far as poverty is concerned 80% population of Chad is living below poverty line. Similarly 70.2% population of Sierra Leone, 70% of Nigeria, 60% of Comoros etc, is living below poverty line.

Export

The sum total of the Exports of all MMCs in 2013 was \$2.190 trillion while China alone exports the goods of worth \$2.021 trillion and USA \$1.612 trillion in the same year. It is to be noted that MMCs export mainly crude oil and raw materials whereas other countries like China and the western countries export finished goods and hi-tech equipment's.

Crude oil

Crude oil is the most precious thing in the modern world and Gulf countries are the main exporters of it. As a whole MMCs producing 41% of oil in the World but consuming only 15% whereas USA produce only 12% of oil but consuming 22%, similarly EU consuming 15%, China 11% Japan 5% etc. It is a general trend that the countries which consume more oil are attaining higher standard of development.

Population engage in agriculture

If we analyze the data of CIAWFB 2015 it indicates that 60-65% of labor force residing in MMCs engage agriculture and other primary occupations whereas the percentages of agricultural labor force is too low in USA, Sweden, Luxembourg, Singapore, UK, Germany, Israel, Netherlands and France, that are 0.7, 1.1, 1.2, 1.3, 1.4, 1.6, 1.6, 2.3 and 2.9 engage in agriculture respectively. It is to be noted that there is inverse relationship between labor engage in agriculture and economic development. Higher the percentage of labor engages in agriculture lower the economic development and vice versa.

Population is involved in industrial production

According to an unofficial source Hardly 16% of Muslim population is involved in industrial production, whereas for Christians this figure is 60%.

Wheat production

In 2014 whole Muslim world produced 109,320 thousand metric tons (tmt) of wheat whereas EU produced 156,448tmt; China produced 126,000 tmt and USA 95,850 tmt and whole world produced 726,452 tmt in the same year.

Rice production

In 2014 whole Muslim world produced 96,209 thousand metric tons (tmt) of rice whereas China produced 144,500 tmt, India produced 102,500 tmt, USA produced 7068 tmt and EU produced 1,881 tmt and whole world produced 474,596 tmt in the same year.

Container port traffic

Container port traffic (CPT) also indicates the intensity of trade of a country by showing the frequency of container traffic in a country's port. In 2013 whole Muslim World have 15.3% share of CPT in the world where as China have 27.3% of CPT, EU have 16%, USA 6.9% etc.

Major web servers

There is no major web server in the Muslim World; about 99.5% of Web servers are located in USA rest in UK and Australia. Apache is the biggest web server in the world used by 55.1 % of Websites.

Table 7: Major web servers by Country

Web Server	Share	Location
Apache	55.1%	USA
Nginx	27.3%	USA
Microsoft-IIS	12.2%	USA
LiteSpeed	2.3%	USA
Google Servers	1.4%	USA

Source: w3techs.com⁴⁷

Research and innovation

PhD production

PhDs produced by a country is an important indicator of the research standard of a country. The largest number of PhDs produced by a Muslim country is Tunisia which produced 1863 Doctorates in 2008⁴⁸ however the data of 2009 and 2010 is not available. In 2010 Turkey produced 884 PhDs while in the same year China produced 48,987⁴⁹ PhDs and USA produced 48,069 PhDs.⁵⁰ It is noteworthy that according to official information published on the website of the Chinese Ministry of Education, the country aimed to award 125,153 doctorates in 2011.⁵¹ However the data of 2011 and 2012 is not available. But it is obvious that MMCs are far behind in producing Doctorates than other leading countries both on quantitative and qualitative levels.

It was found that only 13 MMCs out of 51 are producing PHDs. The numbers of all PHDs produced by MMCs collectively is **!The Formula Not In Table** in 2010 whereas Finland alone produced 7,722 PHDs in the same year. The productions of China and USA are extremely high. China produced 48,987 PHDs in 2010 and USA produced 49,096 in the same year. China, USA, Finland, Iceland, Denmark are those countries which produced individually more PHDs than the MMCs produced collectively. This is on quantity level and on quality level one can observe in subject wise rankings.

Scientific and technical journal articles

Production of Scientific Journals is another major indicator of the research standard of a community. According to the latest data of World Bank, Turkey is the largest producer of scientific Journal articles in the Muslim World. In 2012 it produced 8,328 articles followed by Iran, Egypt, Saudi Arabia, Malaysia and Pakistan which produced 8176, 2515, 2092, 1491, and 1268 articles respectively. In the same year USA produced 208,601 articles followed by China, Japan, Germany and France which produced 89894, 47106, 46259, 46035, and 31686 articles respectively. While in the same year the Muslim World produced 29,624 articles collectively and 808,954 articles produced in the whole World. It is to be noted that USA, China, Japan, Germany and France produced more articles individually than the collective production of the whole Muslim World. Moreover Turkey which is the largest producer in the

Muslim World produced 1% of the World and whole Muslim World produced 3.6% of the World. Whereas USA alone produced 25.7% articles of the World.

Muslim faculties in World's top Universities

In QS World University Ranking 2014 MIT ranked first and Harvard University secured second position. We took both universities as sample of our study. In both Universities the number of Muslim faculties is too low as compare to the people of other faiths like Christians, Jews and Hindus etc. For example in MIT out of 1894 faculties only 36 (1.9%) identified as Muslims, 74 (3.9%) as Hindus and 435 (22.9%) as Jews etc.

In Harvard University only six schools are selected to study namely Harvard Business School, Engineering, Education, Dental, Design and Divinity. These six schools have collectively 1090 faculties out of which 25 (2%) identified as Muslims, 48 (4.4%) as Hindus and 124 (11.3%) as Jews. It should be noted that the number of Jews may be more because it is difficult to differentiate between the Christian and Jewish names.

Patents and trademarks

Registration of patents and trademarks is also an important indicator of research and innovation. According to World Bank, in 2012 Malaysia and Turkey were the top two registrants of patents which registered 6940 and 4666 number of patents respectively. The Whole Muslim World registered 27134 patents in the same year and 2182968 patents registered in the entire World. In the same year USA registered 542815 numbers of patents.⁵² If we analyze the data Malaysia which is the largest producer in the Muslim World produced 0.3 % patents of the World and whole Muslim world produced 1.24 %of the World. Whereas USA produced 24.8% patents of the World. In other words whole Muslim World produced 4.9% of what USA produced. Similar trend found in other fields of innovations.

According to U.S. Patent and Trademark Office, during the period 01/01/1977-12/31/2013 whole Muslim World has been granted 5102 patents (uspto.gov, 2014)⁵³ out of which Malaysia, Saudi Arabia, Turkey, Indonesia, Kuwait, Egypt, Iran and UAE registered 2152, 855, 509, 297, 283, 200, 139 and 138

patents granted respectively whereas in the same period 2715390 patents were granted to USA followed by Japan, Germany, Taiwan, South Korea, U.K., France, Canada and Italy which were granted 958971, 330280, 137867, 127992, 125906, 125737, 108720 and 56025 patents respectively.⁵⁴ And 5087834 patents were granted to the whole World. It implies that whole Muslim World has been granted 0.18% out of USA and 0.1% out of the World.

Patent applications filed

Broadly there are three types of patents namely utility patent, design patents and plant patents. The first utility was patent registered in USA in 1836 and first design patent registered in 1843 and first plant patent in 1931. If we analyze the data of patents filed during the period of 1965-2013, Malaysia filed most number of patent applications among MMCs that were 4679, followed by Saudi Arabia, Turkey, Kuwait, Egypt, UAE, Iran, Indonesia and Pakistan which filed 2626, 1455, 626, 616, 564, 482, 415 and 241 patents respectively and whole Muslim World filed 12945 applications of patents. In the same period USA filed 5848950 applications followed by Japan, Germany, South Korea, UK, Taiwan and Switzerland which filled 1740410, 670577, 302067, 299148, 287664, 108582 patents applications respectively, whereas 10628263 applications were filed, from the whole World. It implies that whole Muslim world filed 0.12% of patents applications out of the whole World and 0.22% out of USA.

If we study the number of patents granted to Universities. During the period of Jan 01, 1969 - Dec 31, 1999 17 patents were granted to the Universities located in MMCs out of which Turkey, Egypt, Malaysia, and Lebanon received 5, 5, 4 and 3 patents respectively whereas in the same period the Universities in USA received 29415 patents followed by Canada, Germany, Japan and Israel which received 48, 47, 47 and 42 patents respectively and 29858 patents distributed in the whole World including the above. It implies the Universities in MMCs collectively received 0.05% patents out of the World while Universities of USA received 98.5% patents.⁵⁵

From 1790-2013, 17206117 number of patent application were filed in USA out of which 9321541 were granted to US residents and 2,977,517 were granted to foreign residents.⁵⁶

Table 8: Utility (invention) Patents filed during the period of 1965-2013

Country of Origin	2013	Total
Malaysia	506	506
Saudi Arabia	649	649
Turkey	203	203
Kuwait	116	116
Egypt	80	80
UAE	135	135
Iran	32	32
Indonesia	37	37
Pakistan	48	48
Average per MMC	35	239
Muslim World	3854	3854
Share of Muslim World	0.3 %	0.1%
U.S.A	287,831	287,831
EU	54,070	1,271,177
Japan	84,967	84,967
Germany	30,551	670,577
South Korea	33,499	33,499
United Kingdom	12,807	12,807
Taiwan	21,262	21,262
Switzerland	4,747	4,747
Netherlands	4,467	4,467
Sweden	4,509	4,509
Israel	7,237	7,237
India	6,600	6,600
World	571,612	571,612

Source: U.S. Patent and Trademark Office⁵⁷

Automotive production

Only 11 MMCs out of 54 are producing their own vehicles to some extent. In 2018 these all 11 MMCs Produced collectively 5,619,691 vehicles while their production in 2013 was 4,429,094. In 2013 only 6 MMCs were producing vehicles.

In 2018 China Produced 27,809,196, USA 11,314,705, India 5174645 and South Korea 4,028,834 etc. And total World production is 95,706,293. It means that the share of MMCs in Total World Production of Vehicles is only 5.87%. Among MMCs Turkey is the largest producer of vehicles produced 1,550,150 which constitutes 1.6 % of the World production whereas South Korea produced 4.2% of the World production which means 2.6 times more than Turkey. However the population of Turkey is 1.6 times more than population of South Korea.

Table 9: Numbers of Automotive Produced in 2017 & 2018

UNITS	2017	2018
Turkey	1,695,731	1,550,150
Indonesia	1,218,106	1,343,714
Iran	1,515,396	1,095,526
Malaysia	501,700	565,000
Morocco	341,802	402,085
Pakistan	250,800	269,700
Uzbekistan	140,247	220,667
Algeria	60,606	70,597
EGYPT	36,000	69,007
Kazakhstan	19,071	31,545
Tunisia	1,900	1,700
MMCs Total	5,783,376	5,621,709
China	29,015,434	27,809,196

Europe	21,634,30	21,333,651
USA	11,189,985	11,314,705
Japan	9,690,674	9,728,528
India	4,792,231	5,174,645
South Korea	4,114,913	4,028,834
UK	1,749,385	1,604,328
Germany *** as of 2016, Cars only	5,645,584	5,120,409
Russia	1,551,909	1,767,674
Total World	96,746,802	95,706,293

Source: International Organization of Motor Vehicle Manufacturers⁵⁸

Space Science

Space Science is called the Queen of all science. But here also the performance of the Muslim World is not up to global standards. For instance, Yuri Alekseyevich Gagarin of USSR was the first human to journey into outer space, when his Vostok spacecraft completed an orbit of the Earth on 12 April 1961 and in 1969 Neil Armstrong was the first human to step on the Moon, but even after 53 years no MMC has its own spacecraft.

Space travel

As far as space travel is concerned. There are 9 Muslims so far travelled to space whereas 487 Christians (The figure of Christians may contain some Atheists because it is hard to recognize by names because name pattern of the both are same), 14 Jews, 4 Hindus and more than 20 of other faiths including Buddhists etc, travelled in the space. It is a strange fact that the population of Muslims is 117 times larger than Jews but the number of Muslim Astronauts is smaller than Jews.

Muslim Scientists in NASA

Now the representation of Muslims in NASA is studied. NASA is a leading Space Research Institute in the world having several Research Centers and Facilities and thousands of staff including Astronauts. But so far only four staff members of NASA are identified as Muslim Scientists on prestigious positions who are mentioned below (*please inform us if anyone knows about any other Muslim NASA Scientist*).

Farouk El-Baz: Farouk El-Baz (born January 2, 1938) is an Egyptian American scientist who worked with NASA to assist in the planning of scientific exploration of the Moon, including the selection of landing sites for the Apollo missions and the training of astronauts in lunar observations and photography.⁵⁹

Dr. Hashima Hasan: She is the James Webb Space Telescope Program Scientist and the Education and Public Outreach Lead for Astrophysics. In her role as Program Scientist, Dr. Hasan is responsible for monitoring and managing the science program for the Webb Telescope. She makes sure that its mission remains possible and true to NASA strategic objectives. Dr. Hasan has been the program scientist for many of NASA missions, such as the Wide-field Infrared Survey Explorer, Gravity and Extreme Magnetism SMEX (GEMS), Stratospheric Observatory for Infrared Astronomy, Hubble Space Telescope, Explorer Program and more.⁶⁰

Dr. Tahani Amer: She is an Egypt born scientist currently working in NASA's wind tunnels to conduct pressure and thermal sensitive paint experiments for NASA's Aeronautic Research efforts.⁶¹ Dr. Amer has invented and patented a system to measure the thermal conductivity of a thin film. This measurement is used in the thermal modeling of several techniques for determining boundary layer transition location on models being tested in wind tunnels.

Dr. Waleed Abdalati: He is currently working as the principal adviser to NASA Administrator Charles Bolden on NASA science programs, strategic planning and the evaluation of related investments, since 2011⁶².

Others:

- Shadia Habbal
- Bobak Ferdowsi
- Ismail Akbay

First Satellite rocket launch

Iran is the first and only country among MMCs which launched its first satellite rocket on 02 February 2009 whereas Soviet Union was the first country which launched its first satellite on 4th October 1957 followed by USA which launched on 1 February 1958. Today many countries have satellite launching capabilities like, France, Japan, China, United Kingdom, European Space Agency, India, Israel, Ukraine, and North Korea.

Media

Media is a powerful tool of public persuasion and opinion making in the modern world. But the share of Muslims in media is too little. It is found that, the maximum number of TV news channels in a MMC is 10 while UK has 20 news channels and USA has 1601 channels.⁶³ The maximum numbers of national newspapers is 14 and 13 in Afghanistan and Algeria respectively whereas UK has 22 national newspapers and USA has 24. In terms of local newspapers the figures are too surprising. Turkey has the maximum numbers of local newspapers among MMCs that are 91 on contrary UK has 652 local newspapers and 9712 local newspapers are in USA.⁶⁴ Majority of MMCs depend on foreign media services. Chad, Turkmenistan and Western Sahara have no national newspapers at all whereas 10 MMCs are those which have only one national newspaper each. No MMC has its own multinational newspaper while UK has 4 and USA has 12 multinational newspapers.

As far as foreign media services in MMCs are concerned. Several foreign media services are working in MMCs and most of them are based in the West like as BBC and CNN. BBC broadcasts in around 200 countries and in 27 languages and CNN operates in around 32 countries among them 11 are MMCs. Similarly PANAPRESS, JeuneAfrique, Fergana, Economist, Fox News, CNBC are among several foreign media services which operate in many MMCs. Whereas MMCs have no or very little foreign

media services.⁶⁵ In addition the foreign media services of Muslim countries operate only in some neighboring MMCs. There is no foreign media service like news TV channel or newspaper which telecasts its news in non-Muslim countries, except Al Jazeera which is the only Muslim media service which operate in few non-Muslim countries also.

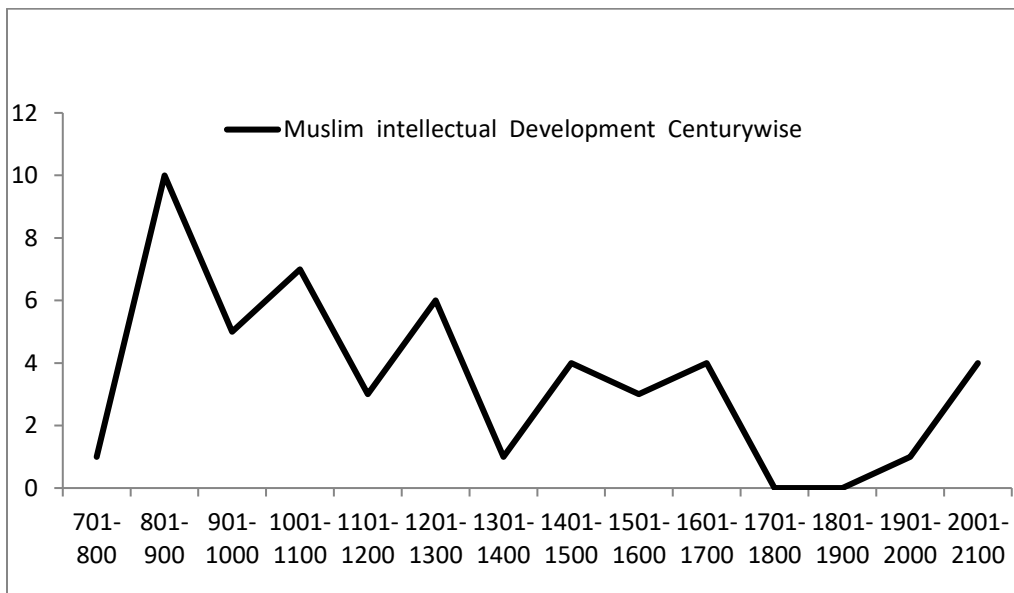
In USA there are 25 nationwide and around 1600 local news channels but none of them run by a Muslim.⁶⁶ There are around 18 religious channels run by different faiths most of them run by Christians and Jews but there is only one Islamic channel 'Peace TV' on local level. Similarly there are 24 national and 9712 local newspapers in USA⁶⁷ but it is hard to find any newspaper of Muslims. Similar conditions prevail in other countries of the World. The share of Muslims in world media is nominal and calls for a special attention. Similarly Google, Youtube, Facebook, Twitter, Yahoo, MSN, Amazon, Wikipedia etc., are major websites by traffic but the Muslim World have no such website.

Top 10 International Media Corporations

In top 100 International Media Corporations none of them is based in any MMC.⁶⁸ Out of 100, 42 are based in USA, 9 in Japan, 7 in China, 4 in Germany, 4 in France, 2 in UK etc.

Not so far among Muslims

There are several fields and sectors in which there is no Muslim representation so far. Here some of these are mentioned. Such as Computer manufacturing, Computer Software and Programming, Antivirus production, Aircraft Engine Manufacturing except Iran, Aircraft carrier, Space telescope, Airborne observatory, Resonant bars, Antimatter observatory, Radio observatory, Microwave observatory, Solar observatory, Neutrino detector, Spacecraft, Space Station, Satellite launching vehicle, Nuclear Power plant except Pakistan and Iran, UAV (Unmanned Aerial Vehicle) such as Drone Defense System, Multinational news channel except Al Jazeera, Multinational Newspaper, Multinational Automobile Manufacturer, Multinational Cell Phone Manufacturer. Though some MMCs have Mobile and Automobile manufacturer but their supplies are confined to their own markets or to some neighboring MMCs. And there are several other fields left which are not mentioned here. If one makes research on the topic, the list of 'not so far among Muslims' it will be too long.



Prepared by: Dr. Zubair Zafar Khan

Conclusion

The literary and developmental conditions of all MMCs are too undermining. In every aspect of development the performance of MMCs is substandard whether it is Literacy, Economy, Science, Technology, Media and Sports etc. After observing the above study it is clear that the developmental conditions of MMCs are very different from others. Not a single country meets the global standards of development in the crucial fields. Today Muslims are the second majority of the world and ruling over 54 countries. The community that owns more than 80% oil reserves, but unfortunately far behind in

education. There are about 2802 universities located in 54 MMCs whereas USA has more than 6500 universities and higher education institutions.

98% of population in Christian countries completed primary education but only 50% population in Muslim countries completed primary education. 40% population in Christian countries attended universities while in Muslim countries a dismal 2% population attended universities. In Western world 98% people complete their primary education and 40% go to universities, whereas in the Muslim world only 50% people complete primary education and 2% go to universities. In UK, 2000 books are published for every one million people, whereas in Egypt, the number is only 20. Educational level of the common Arabs is also too low. As of 1982, Arab world produced 40 book titles per million habitants which is far below the world average 162 titles per million. Another report reveals; the Arab world translates about 330 books annually, one-fifth of the number that Greeks translate every year. As per United Nations 'Arab Human Development Report', half of Arab women are illiterate. In total, 60% of Arab Muslims are illiterate. Almost half of the universities concentrate on teaching Islamic education and Islamic sciences. Fifteen percent of the Arab workforce is unemployed. Only 1% of the Arab population has a personal computer, and only 0.5 % uses the Internet. These all facts indicate the lack of education in Muslims. Similar conditions are prevailing in other fields of development also, like technology, economy etc.

Other most important point which could be derived from the above information is that presently Muslims are a dependent nation. Though most of the Muslim countries got freedom from colonial powers but still they have to depend on them in technology and manufacturing. From needle to aircraft they are importing from other countries except petroleum, dates and ZamZam water. Middle East is the biggest importer of expensive products in the world but one can hardly find any manufacturing facility of those products there. And for this plight, Muslims are responsible themselves therefore; it calls for an immediate attention and purposeful steps from the Muslims community. Especially governments of MMCs could play major role in it. Without Higher Education and Research Muslims cannot make desired progress in the Modern World.

References

¹ Country Comparison to the World, <https://www.cia.gov/library/publications/the-world->

-
- factbook/geos/xx.html (accessed 22/03/2015) (accessed 22/03/2015)
- ² List of religious populations, http://en.wikipedia.org/wiki/List_of_religious_populations#Hindus (accessed 25/03/2013)
- ³ Islam by country, http://en.wikipedia.org/wiki/Islam_by_country (accessed 24/03/2013)
- ⁴ The Future of the Global Muslim Population, (27/01/2011), available on:
<http://www.pewforum.org/The-Future-of-the-Global-Muslim-Population.aspx> (accessed 26/03/2013)
- ⁵ Ibid.
- ⁶ Country Comparison to the World, <https://www.cia.gov/library/publications/the-world-factbook/geos/us.html> (accessed on 21/02/2015)
- ⁷ Global Religious Landscape, <http://www.pewforum.org/global-religious-landscape-exec.aspx> (accessed on 22/03/2013)
- ⁸ Country Comparison to the World, <https://www.cia.gov/library/publications/the-world-factbook/fields/2119.html> (accessed on 22/03/2013)
- ⁹ Ibid.
- ¹⁰ List of sovereign states and dependencies by area,
https://en.wikipedia.org/wiki/List_of_religious_populations#cite_note-Global_Christianity-3
(accessed on 09/07/2019).
- ¹¹ <https://www.cia.gov/library/publications/the-world-factbook/geos/us.html> (accessed on 21/02/2015).
- ¹² Country Comparison to the World, <https://www.cia.gov/library/publications/the-world-factbook/fields/2119.html> (accessed on 22/03/2013)
- ¹³ Country Comparison to the World, <https://www.cia.gov/library/publications/the-world-factbook/fields/2119.html> (accessed on 22/03/2013).
- ¹⁴ Spengler, The demographics of radical Islam, (23/08/2005), available at
http://www.atimes.com/atimes/Front_Page/GH23Aa01.html (accessed 24/03/2013)
- ¹⁵ Country Comparison to the World, <https://www.cia.gov/library/publications/the-world-factbook/geos/xx.html> (accessed on 22/03/2013)
- ¹⁶ Out-of-school children of primary school age, male (number),
<http://data.worldbank.org/indicator/SE.PRM.UNER.MA> &
<http://data.worldbank.org/indicator/SE.PRM.UNER.FE> (accessed on 08/06/2014)
- ¹⁷ Libraries and Museums,
http://www.countriesquest.com/middle_east/saudi_arabia/population/libraries_and_museums.htm
(accessed on 16/08/2014)
- ¹⁸ Taksim Atatürk Library, http://www.tasyapi.com.tr/english/news_ataturk_library.htm (accessed on 11/08/2014)
- ¹⁹ Istanbul Technical University Library,
<http://www.librarytechnology.org/libraries.pl?Institution=Istanbul%20Technical%20University>
(accessed on 11/08/2014)

-
- ²⁰<http://paksentinel.com/pakistans-largest-library-punjab-university-library/8/> (accessed on 11/08/2014)
- ²¹ National Library of Pakistan, <http://www.nlp.gov.pk/resources.html> (accessed on 11/08/2014)
- ²² https://en.wikipedia.org/wiki/Library_of_Congress (accessed on 11/07/2019)
- ²³ Quantifying the entire library universe, <http://oclc.org/global-library-statistics.en.html> (accessed on 08/06/2013 & 15/08/2014)
- ²⁴ Ibid.
- ²⁵ Ibid.
- ²⁶ Foundation of Advancement of International Medical Education and Research, <https://imed.faimer.org/> and wikipedia.org (accessed on 03/06/2014)
- ²⁷ Arab Human Development Report 2003, www.arab-hdr.org/publications/other/ahdr/ahdr2003e.pdf (accessed on 08/06/2014)
- ²⁸ Derek Taylor, After 206 Nobel prizes, it's time for the big question, 09/07/2019. <https://blogs.timesofisrael.com/after-206-nobel-prizes-its-time-for-the-big-question/>
- ²⁹ List of mobile phone makers by Country, http://en.wikipedia.org/wiki/List_of_mobile_phone_makers_by_country (accessed on 08/06/2012)
- ³⁰ Robots by Country, http://en.wikipedia.org/wiki/Category:Robots_by_country (accessed on 08/06/2012)
- ³¹ <https://www.top500.org/list/2019/06/?page=1> (accessed on 09/07/2019)
- ³² <https://www.statista.com/statistics/264445/number-of-supercomputers-worldwide-by-country/> (accessed on 09/07/2019)
- ³³ Nanotechnology, <http://en.wikipedia.org/wiki/Nanotechnology> (accessed on 31/08/2014)
- ³⁴ Nanotechnology Research Laboratories, http://www.nanowerk.com/nanotechnology/research/research_c.php (accessed on 08/06/2014)
- ³⁵ <https://www.globalfirepower.com/countries-listing.asp> (accessed on 10/07/2019)
- ³⁶ List of aircraft engine manufacturers, http://en.wikipedia.org/wiki/List_of_aircraft_engine_manufacturers (accessed on 24/03/2013)
- ³⁷ Astronomy in the medieval Islamic world, http://en.wikipedia.org/wiki/Astronomy_in_the_medieval_Islamic_world (accessed on 21/02/2015)
- ³⁸ Ibid.
- ³⁹ Ibid.
- ⁴⁰ John Morris Roberts, The History of the World, 1976, Oxford University Press, pp. 264–74, ISBN 978-0-19-521043-9
- ⁴¹ List of space agencies, http://en.wikipedia.org/wiki/List_of_space_agencies (accessed on 26/03/2013)
- ⁴² Satellites by Countries and Organizations, <http://www.n2yo.com/satellites/?c=&t=country> (accessed on 05/03/14)

-
- http://en.wikipedia.org/wiki/List_of_orbital_launch_systems (accessed on 12/05/2014)
- 43 Jeremy Hsu, Total Cost of NASA's Space Shuttle Program: Nearly \$200 Billion, <http://www.space.com/11358-nasa-space-shuttle-program-cost-30-years.html> (accessed on 27/04/2015)
- 44 Jeremy Hsu, Total Cost of NASA's Space Shuttle Program: Nearly \$200 Billion, <http://www.space.com/11358-nasa-space-shuttle-program-cost-30-years.html> (accessed on 27/04/2015)
- 45 Ibid.
- 46 <http://tiny.cc/tisl9y> (12/07/2019)
- 47 Usage of web servers for websites, http://w3techs.com/technologies/overview/web_server/all (accessed on 18/02/2016)
- 48 Researchers in R&D (per million people), <http://data.worldbank.org/indicator/SP.POP.SCIE.RD.P6> (accessed on 09/06/2014)
- 49 The country aimed to award 125,153 doctorates in 2011, <http://blog.inomics.com/chinese-phds-vs-us-phds/> (accessed on 21/02/2015)
- 50 Anastasia Sharova, Chinese PhDs vs US PhDs, Posted: Jan 13, 2013, <http://blog.inomics.com/chinese-phds-vs-us-phds/> (accessed on 21/02/2015)
- 51 Ibid.
- 52 World Development Indicators: Science and technology, <http://wdi.worldbank.org/table/5.13> (accessed on 21/02/2015)
- 53 U.S. Patent and Trademark Office, Patent Technology Monitoring Team (PTMT), http://www.uspto.gov/web/offices/ac/ido/oeip/taf/inv_utl_stcx.htm (accessed on 03/02/2014)
- 54 U.S. Patent and Trademark Office, Patent Technology Monitoring Team (PTMT), http://www.uspto.gov/web/offices/ac/ido/oeip/taf/inv_utl_stcx.htm (accessed on 03/02/2014); http://www.uspto.gov/web/offices/ac/ido/oeip/taf/inv_utl_stcx.htm (accessed on 03/02/2014)
- 55 Technology Assessment and Forecast Report, <http://www.uspto.gov/web/offices/ac/ido/oeip/taf/data/univ.pdf>(accessed on 27/02/2015)
- 56 Technology Assessment and Forecast Report, http://www.uspto.gov/web/offices/ac/ido/oeip/taf/data/h_counts.htm (accessed 27/02/2015)
- 57 Number of Utility Patent Applications Filed in the United States, http://www.uspto.gov/web/offices/ac/ido/oeip/taf/appl_yr.htm (accessed 24/02/2015)
- 58 <http://www.oica.net/category/production-statistics/2018-statistics/>(accessed 12/07/2019)
- 59 http://en.wikipedia.org/wiki/Farouk_El-Baz (accessed 21/03/2013)
- 60 Meet HashimaHasan: James Webb Space Telescope Program Scientist for Operations, available at: <http://www.jwst.nasa.gov/meet-hasan.html> (accessed 22/03/2013)
- 61 TahaniAmer, <http://women.nasa.gov/tahani-amer/>(accessed on 06/09/2014)

-
- 62 WaleedAbdalati, NASA Chief Scientist, http://www.nasa.gov/about/highlights/abdalati_bio.html (accessed on 06/09/2014)
- 63 All Countries Newspapers and News Media- Countries and Regional, <http://www.abyznewslinks.com/allco.htm> (accessed on 09/06/2014)
- 64 Ibid.
- 65 Ibid.
- 66 Ibid.
- 67 Ibid.
- 68 Media Data Base - International Media Corporations 2015, <http://www.mediadb.eu/en.html> (accessed on 30/04/2015)



The Nature of Counselling with Reference to Malaysian Schools

Salmi Ahmad Sudan Ph.D.
Faculty of Education
International Islamic University Malaysia

ABSTRACT

Counselling in education is comparatively a highly crucial field of study; especially in relation to school children as well as adults. This paper is a theoretical endeavor to assess the nature of counselling with special reference to Malaysian schools. School going children are in a molding stage and need guidance to become productive adults and contributive societal members. Counselling plays an immense role since these children are normally placed under a whole heap and enormous pressure. Besides, parents and society in general seem to place unbearable weight of expectations on children. Few nations and governments, in the third world, have taken serious initiatives to improve the situation; Malaysia is one of those nations. The subsequent governments of Malaysia have improved counselling services in the schools over the years. Nonetheless, more improvement is needed on the role of counselling in schools and educating the students on counselling services. The objective of this paper is to explicate the nature of counselling; its usefulness, and functions in the life of the individual. In fact, counselling makes reflective and deep impact on the lives of students, families and communities. This service assists individuals steer out of difficulties; and helps clients achieve their personal goals, and gain greater insight into their lives; as it is process of talking about and working through personal problems of the clients; it is more important in the school vicinity as the young minds need constant guidance to improve their personality.

1. DEFINING COUNSELLING

Counselling is a wide and extensive concept; therefore, it is challenging to explicate or describe it in single terms. As a word is very is utilized in numerous psychology fields, although in the English language at least, initially, counselling was created by Frank Parson in 1908, and was then taken up by Carl Rogers as a comeback to the extensive bias in the USA against amateur counselors. Rogers was denied authorization by the skilled psychiatrists to take on the title of a psychotherapist. These aspects steered the rise of the word counselling. Numerous efforts have been taken on over time to explain the term counselling. (<http://counseling.org>)

The British Association for Counselling (BAC), present day BACP, was probably the pioneer qualified body to take on a meaning of qualified counselling. It printed an explanation as follows in the late 1980s:

“Counselling is the skilled and principled use of relationship to facilitate self- knowledge, emotional acceptance and growth and the optimal development of personal resources. The overall aim is to provide an opportunity to work towards living more satisfyingly and resourcefully. Counselling relationships will vary according to need but may be concerned with developmental issues, addressing and resolving specific problems, making decisions, coping with crisis, developing personal insights and knowledge, working through feelings of inner conflict or improving relationships with others.” (The British Association for Counselling, 1984)

Nonetheless, counselling is about working with people as well as interactions. It aims to provide the client with a chance to discover, search and clear up means of living more pleasurably and efficiently. (The British Association for Counselling, 1984)

Counselling signifies an affiliation that is formal between a qualified counselor with their patron. The association is typically one-on-one but it might, at times, include more parties. The purpose is to assist the clients to comprehend and clear up visions of their life space as well as learn to

accomplish their personal objectives by means of expressive, cultured varieties and by means of resolving difficulties (Casey James, 1996).

In many ways, counselling is also a moral affiliation considered through the use of a single or several psychological philosophies as well as an acknowledged cluster of interpersonal abilities, reformed by familiarity or experience, instinct together with additional communication features, to patrons' close apprehensions, difficulties or ambitions. (Feltham and Dryden, 1993) Its major belief is that of easing instead of advisory or compulsion. The relationship could be either short-lived or extensive, occur within an open or secluded location and could go hand in hand with applied, therapeutic or additional matters concerned with private well-being. Counselling is a unique activity taken on by individuals consenting to inhabit the parts of counselor and patron.

Nonetheless, counselling is an amenity taken on by individuals in pain or are confused and desire to converse and solve their problems through a connection that is more methodical and private compared to companionship, and maybe not as defaming as aiding relations existing in customary health or psychiatric surroundings. (Feltham and Dryden, 1993) In a nutshell, counselling is the use of cerebral wellbeing, psychological or human growth values, by means of rational, emotional, behavioral or universal mediations, approaches that discuss health, individual development, or occupation progress and pathology. (<http://counseling.org>)

Besides. counselling addresses health, individual progress, occupation as well as pathological apprehensions. To put it differently, counselors work in zones which comprise of interactions (Casey, 1996). The regions consist of internal- and external apprehensions connected with looking for sense and change in surroundings such as learning institutes, families as well as jobs.

Similarly, counselling is piloted by individuals seen to be working sufficiently as well as those with more severe difficulties. It accomplishes requirements ranging through an extensive variety of individuals. Patrons who need counselors have progressive or circumstantial worries which need assistance in regard to modification or change. Problems encountered frequently need

temporary mediation, however, sometimes cure is lengthy so as to include other sicknesses. (Everts & Mohd Noor, 1993) Counselors take from numerous hypothetical tactics, containing mental, emotional, behavioral, as well as universal. These concepts may be used for people, groups, and families.

On top of that all. counselling is a practice that is perhaps evolving, and in some cases dominant. Counselors emphasize on their patrons' ambitions. therefore, it comprises of both choice and modification. At times, "*counselling is a rehearsal for action.*" (Casey, 1996)

Put differently, counselling is a theory in existence for an extensive period. Counselors assist patrons to improve their life and that possibly will necessitate them to pick up, obtain as well as rehearse fresh abilities, performances or intellectual configurations. At large, counselling tackles mental anxieties, to be precise, once an individual faces problem in his or her private operational as well as social communications, contrasted per bodily tensions. (Everts & Mohd Noor, 1993)

2. IMPORTANCE OF COUNSELLING

Counselling is presumed to have been present in civilizations for centuries. In the setting of social communications, it is destined that there would be individuals who are unsurprisingly fascinated and able to help the rest. Counselors or traditional assistants, who people search for guidance from; are typically high-valued people who are members of the society or kinfolk. The level of trustworthiness in them might be, primarily, because of their roles in the society, precedence, development, skills, understanding as well as knowledge. Alternatively, skilled counselors are the ones that have finished educational training essentially in individual manners and thinking processes and have undertaken overseen medical training for a period of time.

So far, numerous nations among them Malaysia, have put in place procedures and protocols for skilled counselors. The UNESCO module on guidance and counselling (2000a) also hypothesized that:

“Guidance is a programme of services to individuals based on their needs and the influence of environmental factors. Guidance

and counselling is a professional field which has a broad range of activities, programmes and services geared toward assisting individuals to understand themselves, their problems, their school environment and their world and also to develop adequate capacity for making wise choices and decisions. There is agreement among experts that there are three major components of guidance and counselling. These are educational guidance, vocational guidance and personal social guidance.” (UNESCO module 2000)

In the above three main fields, there exist numerous guidance and counselling amenities for example assessment, data, engagement, coordination, examination, referral, and maintenance (Denga 2001). Every one of these key aspects of guidance and counselling unaided with the needed facilities cater for pupils’ necessities, tasks as well as difficulties. Guidance and counselling facilities aim to facilitate every student in schools to develop peak scholastic profits in order to realize their potentials.

The UNESCO National Policy on Education (1998) states:

“in view of the apparent ignorance of many young people about career prospects and in view of personality adjustments among school children, career officers and counselors will be appointed in post primary institutions and tertiary levels.” (UNESCO National Policy on Education, 1998)

Smith (2006) offered and also defined 10 phases of strong counselling so as to exemplify how the tactic could stay applied. The 10 phases include:

"(a) Creating the therapeutic alliance; (b) Identifying strengths; (c) Assessing presenting problems; (d) Encouraging and instilling hope; (e) Framing solutions; (f) Building strength and competence; (g) Empowering; (h) Changing; (i) Building resilience; and (j) Evaluating and terminating." (Smith, 2006)

Succeeding the steps, the method will produce a well-ordered assembly of adolescences who have an emphasis on the fortes which they possess to accomplish particular life objectives. It results in an established thought on ways in which difficulties are to be assessed and the means to examine and define the degree of importance in all the obstacle faced. With a lack of perfect

attention given to the gravity of the current difficulties, a lot of youngsters might not be able to eloquently get answers to the numerous tasks they face. For enabling pupils to devour confidence and self-assurance in their lifetime, they ought to be assisted to decipher life puzzling matters on their own as well as receive change in the manner that they respond to arising difficulties. (Smith, 2006)

With time, their self-restraint principles will enhance, consequently generating a nous of accountability to cope with matters in life. Altogether, giving receptive amenity and scheming guidance undertakings is crucial. There exists an apparent change from a corrective to a precautionary, strong configuration. In the majority of societies, there has existed, and still exists, an intensely rooted belief that, when in suitable situations, individuals are able to help their peers with their difficulties. Certain individuals assist the rest to discover means to cope with, solve, or surpass their complications. (UNESCO)

In institutes of learning, in an environment where association amid educators and scholars is proper, pupils' study in an applied manner. Young individuals cultivate levels of liberty in their lives as they come to be conscious of choices as well as benefits from them. For maximum advantage, aiding ought to facilitate people to discard shackles and take care of life situations successfully. (UNESCO)

Unmatched monetary and communal alterations have, in the centuries, altered how we handle our lives. As a result, very few of the historical teachings can successfully handle the tasks of current eras. Operational counselling, particularly in bodies of knowledge has now become essential. Boys and girls, and young men and women, must be directed in the affiliations among well-being and the surroundings, grossing abilities, information, as well as approaches that lead to achievement and letdown in life. (UNESCO)

The requirement for counselling is now vital with the aim of promoting the child's welfare. Successful counselling ought to aid in bettering the sense of worth in young individuals and

enable accomplishment in life responsibilities. Counselling ought to sanction youngsters to partake entirely in, and profit from, the financial and communal growth states. (UNESCO)

3. DEVELOPMENT OF SCHOOL COUNSELLING IN MALAYSIA

Malaysia had seen flourishing circumstances as Dr. Mahathir Mohamad pushed the country into the vanguard of industrial advancement by starting a Multimedia Super Corridor, a revolutionary cable center, a unique international airport and a Light Rail Transit (LRT) structure intended to ease traffic cramming on the new super highways and toll roads constructed in the 1980s. Education in Malaysia was casual before British colonization and restricted to obtaining abilities important for existence, such as fishing and farming for boys, and cookery and weaving for girls. Educational Counselling is considered a recent area in Malaysia as counselling amenities in Malaysian schools were initially developed in 1963.

Beginning 1983, each secondary school was obligated to hire a profession guidance tutor (Quek, 2008). By 1985, all high schools had a counselling area with an occupation guidance tutor. The occupation guidance tutor manages the occupational difficulties and more similar problems for instance informative, communal, mental, and family stresses (Chew, Lee & Quek, 1995).

In addition, they had an obligation to teach subjects and carry out extra hour's guidance amenities. As a result of these hefty duties handled by counselors, the Ministry of Education issued a manuscript titled "Panduan Pelaksanaan Bimbingan dan Kaunseling di Sekolah-sekolah Menengah" (*A guide for practicing guidance and counselling in secondary schools*) in 1993. This publication functioned as a standard for counselor educators to carry out guidance and counselling programs in learning institutes. Well ahead in 1996, the Ministry of Education assigned regular counselors in high schools to cater for the rising stresses and requirements of counselling amenities. From that time, there existed quick and radical alterations in counselling activities in Malaysia. The Malaysian government showed upkeep in providing official teaching for upcoming counselors as the request of counselor teaching courses amplified. (Salim & Jaladin, 2005)

Majority of the previous counselor teaching courses had been steered at tertiary level at Malaysian communal campuses. For instance, the University of Malaya (UM) presented its pioneer counselling subject in its Master of Education (Guidance and Counselling) course in 1976, in the Department of Educational Psychology and Pedagogy (now recognized as Department of Educational Psychology and Counselling) (Salim & Jaladin, 2005) Then, it remained an exploration focused course. Conversely, with the present wants and demands, the course has been altered to an assorted course with coursework and research involved. Presently, UM gives the Executive Diploma in Counselling (EDIC), Bachelor of Counselling, Master of Counselling and PhD (Counselling). (Salim & Jaladin, 2005)

One more forerunner university that provides counselling programmed is the University Kebangsaan Malaysia (UKM). UKM initially presented its counselor teaching course in November 1980. (Salim & Jaladin, 2005) The courses opened diverse stages stretching from Diploma to Doctoral stages. The Ministry of Education by means of its counselor education courses designated educators to undertake a one-year expert counselling course and has supported graduate educators for counselor education programmes at UKM with a Diploma in counselling. (Quek, 2008)

The above-mentioned unit is described as an all-inclusive counselling course established in UKM (Scorzeli (cited in Salim & Jaladin, 2005). The course contains one year of academic coursework, administered research and, a three-month counselling placement that happens outside the school year. Thus far, there exists 3 counselling courses presented by the University Kebangsaan Malaysia, namely; Diploma in Psychology (Counselling), Master of Social Science (Counselling Psychology) and PhD. (Schalkwyk, Van & Sit, 2013)

In the year 1981, the University Putra Malaysia (UPM), in its Faculty of Educational Studies pioneered the very initial degree of counselling course, i.e. Bachelor of Education Guidance and Counselling. (Tarroja, & Fernando, 2013) The core aim of the four-year course was to prepare

experienced guidance teachers for secondary schools. The guidance educators are the ones that have attained Certificate of Education and joined programmes in guidance and counselling at the Teachers Training Institutes or parallel programmes steered by the Ministry of Education. UPM presented its Master of Science (Guidance and Counselling) in 1987 as well as PhD level. The master course includes a specialization in five fields of concentration that is; school counselling, career counselling, mental health and community counselling, organizational and industry counselling, and family counselling. (Luk-Fong, 2013)

In the year 1983, the University Technology of Malaysia (UTM) started to offer a Master of Education (Guidance & Counselling) in Social Science and Humanities (presently recognized as Faculty of Education). (D'Amato, Van Schalkwyk, Zhao, & Hu, 2013)

In Malaysia, the amenities steered by school psychologists are the accountability of school counselors who help school managers with the communal, emotive, and educational growth of pupils. (Cook, Jimerson & Begeny, 2010)

The lack of school psychologists in the Malaysian school structure might be because of socio-cultural, socio-political, and historical reasons. These elements comprise of an absence of attentiveness concerning the significance of psychological amenities for enabling children's growth. (Akin-Little & Little, 2013)

Furthermore, the socio-cultural standards of an aloof culture and nonexistence of help pursuing manners among native kin are non-understanding to expressiveness amid students, and additionally add to the lack of school psychological facilities in Malaysia. (Chong, Lee, Tan, Wong & Yeo, 2013) Conversely, comparable to school psychologists during the course of industrializing countries and predominantly in Asia, Malaysian school counselors share a chief aim of improving the general excellence of life of children. (Akin-Little & Little, 2013)

Before the establishment of the guidance and counselling facilities area in Malaysia, class and correction tutors took care of the communal, emotive, and psychological growth of pupils. In

1963, the Malaysian Ministry of Education introduced the guidance and counselling segment in the Education Planning and Research Division. The section offered counselling facilities in Malaysian schools to better significance in the school education structure. High school counselling facilities are nowadays properly recognized in Malaysia where many of the school's hire, as a minimum, one regular counselor. Regrettably, present counselling is mainly school built; where school counselors do not perceive their parts outside exclusively giving restricted amenities to scholars. Even so, the school community and more consider counselling amenities as a solution for communal evils for example drug dependence, misbehavior, and well-behavior in schools. (Othman & Awang, 1993)

The disapproval of counselling amenities amid pupils is additionally reinforced by other native educations. (Chai, 2000) A wide-ranging counselling and guidance course ought to include educational, occupation, private, and communal growth of scholars (Schmidt, 2008). Still, Chai (2000) established that merely 16% of Malaysian learners used school counselling amenities for expressive or psychological difficulties. Pupils apparently solely pursue counselling amenities for school work and occupation difficulties, otherwise when their main maintenance structure has been unsuccessful in helping them in resolving their complications successfully (Tan, 1989). Gysbers and Henderson (2001) suggested that a counselling course ought to contain all participants of learning, additionally backed the necessity for an additionally inclusive and well-rounded school counselling course to solve the multiethnic problems of the Malaysia education structure. (Chai, 2000)

Numerous local exploratory studies examined the delivery of school counselling amenities and discovered that they were ostracized amid scholars and can be additionally enhanced. School-aged youngsters remain in the upkeep of their kinfolk, typically their parents, and numerous writers recommended that the school counselling amenities for such youngsters are attached to their kinfolk and community. (Sew Kim Low, Jin Kuan Kok and Mah Ngee Lee, 2016)

A qualitative research study was steered with 12 high school counselors from Perak, Malaysia. The counselors were cross-examined to discover their skills of working in the present-day counselling services system. The results exhibited that there lacked partnership between

numerous instructive shareholders and the capitals from the public were not consumed efficiently. Due to this study, a broad well-rounded prototype for school counselling was suggested and conversed. (Sew Kim Low, Jin Kuan Kok and Mah Ngee Lee, 2016)

4. SOME OBSTACLES OF SCHOOL COUNSELLING IN MALAYSIA

Malaysian school counselors deal with numerous obstacles. (Nahrawi, 1983) These obstacles comprise of a dearth of a distinct description of the work of the counselors; absence of specialized distinctiveness and rank; insufficient professional preparation; scarce budget and amenities; absence of managerial backing from principals; teacher prejudice in contrast to counselors; and the student misunderstanding that they ought to be dysfunctional if they have to search for the counselor. Furthermore, academicians with a dual role as teacher counselor have to manage the pressures of hefty jobs and likely conflict of responsibilities. (Nahrawi, 1983)

The subject of vagueness regarding the work of the secondary school counselor affects many of these problems. (Wittmer & Loesch, 1975)

Work uncertainty adds to role misunderstanding and an absence of lucidity in matters concerning the area of school counselling. (Williams, 1993) It also adds to communication problems in the middle of the counselor and the school staffs which causes insufficient organizational backing from principals, insufficient acknowledgment and collaboration from teachers, stress. (Falvey, 1987; Holt, 1982) It is commonly established that when managers, teachers, counselors, students, and others erroneously explain the school counselor's professional part, the consequences for counselors are role uncertainty, dearth of organizational obligation, deterioration in job fulfillment (Harris, 1986; Moracco, Butcke, & McEwen, 1984), and unproductive work (Podemski & Childers, 1980).

In spite of the fast-rising counselor education programmes in Malaysia, it looks as if the main matters challenging counselling and counselling education in the state, are the really regularly encountered through other societies heavy dependence on overseas counselling philosophies, and experiences may be mismatched or inadequate if one practiced counselling with the natives. This

state is superficial due to numerous factors. First, majority of older lecturers graduated from counselor education programmes in United States. (Scorzelli, 1987)

Consequently, there is likelihood that the course outlined in training the future counselors could have implemented the Western methods as in their educational preparation experience. Thus, the counselling programmed presented in many of the communal Malaysian universities are built on the counselor education courses in the United States. In response to this circumstance, lately, in July 2006, the University of Darul Iman (formerly known as KUSZA) introduced the Bachelor of Usuludin and Counselling programme, which was the founding counselling programme in Malaysia that joint counselling and spiritual perceptions. The course is presented for six semesters. (Scorzelli, 1987)

Secondly, Malaysian counselling exercise is under the rules of the Council for Accreditation of Counselling and Related Educational Programme (CACREP). Counselors in Malaysia are attached with the Malaysian Board of Counselors. The board associates with the CACREP which works as an organization for counselling endorsement programmes in the United States (Salim & Jaladin, 2005). Intrinsically, most of the counselling rules and ideologies appropriate in Malaysian setting replicate those in the CACREP which once more might not be completely harmonized with the native counselling necessities.

REFERENCES

Abiri, J. O. O. (1996), "The Educational Attitudes of Some Nigerian Adolescents Grammar School Pupils." *West African Journal of Education*.

Akin-Little, A., & Little, S. G. (2013). "Rural schools serving indigenous populations: An International perspective on the provision of psychological services." *School Psychology International* (in-press).

Anwana U. I. (1989). "An analysis of occupational preferences of farm five students in secondary schools in Cross River State". *Education* 3 (1) 32 – 38

The British Association for Counselling, 1984)

Casey James, (1996) "Exploring Curvature." Springer Science & Business Media.

Chai, Chou, and Woon-Khiong Chan. "Developmental expression of a novel Ftz-F1 homologue, fflb (NR5A4), in the zebrafish *Danio rerio*." *Mechanisms of development* 91.1-2 (2000): 421-426.

Chew, S. B., Lee, K.H. & Quek, A. H. (Eds.) (1995). "Education and work: Aspirations of Malaysian secondary school students." Kuala Lumpur: University of Malaya Press.

Chong, Wan Har, Boon Ooi Lee, Soo Yin Tan, Shyh Shin Wong, and Lay See Yeo. (2013) "School Psychology and School-Based Child and Family Interventions in Singapore." *School Psychology International* 34, no. 2: 177–89.

Cook, Clayton R, Shane R Jimerson, and John C Begeny. (2010) "A Model for Predicting the Presence of School Psychology: An International Examination of Sociocultural, Sociopolitical and Socioeconomic Influences." *School Psychology International* 31, no. 4 (2010): 438–61.

Denga, D. I. (2001). "Guidance and counselling in school and non-school settings." 2nd ed. Port Harcourt Double Diamond publications

Dryden, W. and Feltham, C. (1993). "Brief Counselling, A practical guide for beginning practitioners." Milton Keynes: Open University Press.

Everts, J & Mohd Noor, M.Y. (1993). "Testing the cultural relevance of counselling: A Malaysian case in point."

Falvey, Janet Elizabeth. "Handbook of Administrative Supervision." ERIC, 1987.

Feltham, Colin, and Windy Dryden. "Developing Counsellor Supervision." SAGE Publications. Vol. 2. Sage, 1994.

Gysbers, Norman C, and Patricia Henderson. "Comprehensive Guidance and Counseling Programs: A Rich History and a Bright Future." *Professional School Counseling* 4, no. 4 (2001): 246.

Herbert M. Burks, Jr., Buford Stefflre, (1979) "Theories of counseling." Open University Press

Little, Steven G, and Angeleque Akin-Little. "Trauma in Children: A Call to Action in School Psychology." *Journal of Applied School Psychology* 29, no. 4 (2013): 375–88.

Luk-Fong, Pattie Yuk Yee. "'External Conditions Affecting a Harmonious Family': Lessons Learned from a School-Based Parent Education Programme in Hong Kong." *School Psychology International* 34, no. 2 (2013): 166–76.

M.Bethcasey, (1996), "Gender, Sex, and Cognition: Considering the Interrelationship between Biological and Environmental Factors."

Moracco, John C, Pamela G Butcke, and Marylu K McEwen. "Measuring Stress in School Counselors: Some Research Findings and Implications." *The School Counselor* 32, no. 2 (1984): 110–18.

Nahrawi, Topek, Mohamad, "The Roles and Functions of the Guidance Counselor as Perceived by Teachers and Principals in Secondary Schools in Sarawak, East Malaysia." University of Wisconsin--Stout, 1983.

Othman, Abdul Halim, and Amir Awang. (1993) "Counseling in the Asia-Pacific region." No. 20. Praeger Pub Text.

Othman, Salina Abdullah (2015), "Counselling in Malaysia: Trends and Practice with the Malays." *International Journal of Business and Applied Social Science* Vol.1, No.1, December/2015

Podemski, Richard S, and John H Childers. "The Counselor as Change Agent: An Organizational Analysis." *The School Counselor* 27, no. 3 (1980): 168–74.

Quek, Ai-Hwa. "Innovative Careers for Chemistry Graduates: A Malaysian Perspective on Graduate Employability." *International Chemical Journal of Education (CEJ)* 10, no. 2 (2008): 10–16.

Salim, Suradi, and R. Aga Mohd Jaladin. (2005) "Development of counseling services in Malaysia." *Contemporary issues in Malaysian psychology*: 237-264.

Schalkwyk, Gertina J van, and Rik Carl D'Amato. "Providing Psychological Services and Counselling in Pacific Rim Countries: Where Is School Psychology in Asia?" *School Psychology International* 34, no. 2 (2013): 123–30.

Schmidt-Rauch, Susanne, and Gerhard Schwabe. "Designing for Mobile Value Co-Creation—the Case of Travel Counselling." *Electronic Markets* 24, no. 1 (2014): 5–17.

Scorzelli, James F. "Counseling in Malaysia: An Emerging Profession." *Journal of Counseling & Development* 65, no. 5 (1987): 238–40.

Sew Low, Jin Kuan, and Mah Ngee Lee. (2016) "Coping abilities and social support of Myanmar teenage refugees in Malaysia." *Vulnerable Children and Youth Studies* 12.1: 71-80.

Sing, Chai Ming. (2000) "Fears of Psychological Treatment and Attitudes towards Seeking Professional Help Among Students,"

Smith, Elsie J. "The Strength-Based Counseling Model." *The Counseling Psychologist* 34, no. 1 (2006): 13–79.

Tan, Juat Ngoh. "A Case Study of Students' Reluctance in Seeking Counselling." *Fakulti Pendidikan, Universiti Malaya*, 1989.

Tarroja, Maria Caridad H, and Katrina C Fernando. "Providing Psychological Services for Children of Overseas Filipino Workers (OFWs): A Challenge for School Psychologists in the Philippines." *School Psychology International* 34, no. 2 (2013): 202–12.

Williams, N R, and B M Cooper. "Counselling of Workers Handling Vaccinia Virus." *Occupational Medicine* 43, no. 3 (1993): 125–27.

Wittmer, J., Sword, R., & Loesch, L. (1973). "Effectiveness of counselor trainees: A comparison of perceived parental behavior." *Journal of the Student Personnel Association for Teacher Education*, 12(2), 68-75.

UNESCO.

.



Stress Management Among Students: Conventional and Islamic Perspectives

Salmi Ahmad Sudan Ph.D.
Faculty of Education
International Islamic University Malaysia

ABSTRACT

Scholars, counsellors and medical practitioners have agreed on the notion that stress emanates from any type of adversity, sickness and other life trials. In other words, stress is a reality of life that humans have to deal with; it could be mild and it could be severe; it could be detected or otherwise. There are natural, spiritual and medical ways to reduce it; or deal with it. And these mechanisms differ from one individual to the other. Natural ways to treat or minimize constitute; meditation, exercise, massage, organize one's life, eating healthy ways, limiting the time spent on the internet and mobile-phone usage as well as avoiding caffeine, alcohol, and nicotine. Being religious or spiritual helps reducing the pain of adversities; strengthens the inner entities, enhances positivity and increases the purity of soul, body and mind. All religions regardless of their identity, history and geographical location preach calm mind, healthy consciousness, and positive thought; these properties assist patients of stress regardless of their religious belief system. The believe that there is an ultimate power (Allah, God) also contributes to the wellbeing and the defence mechanism of the patient. In fact, religious individuals benefit from their faith and prayers in diverse ways and levels as they maintain strong sense of tranquillity, peace, and confidence; as well as strong inner capabilities to cope with stress. It was early 1950s when scholars have started to focus on stress related studies. Stress is a mental or physical phenomenon; it is also a state of physical or mental tension that causes emotional distress; a complex phenomenon which actually depends on the dispositions, environmental conditions, experiences and situations within which the individual lives. Stress nonetheless, stems from stressor. The later could be anything that challenges an individual's adaptability on the environment he or she lives in or it could be a psychological or biological factor as well as social factors. Students are one of the first and weakest victims of stress as they face immense stressors during their studies; they must deal with financial, relationship and academic difficulties.

INTRODUCTION

Students get stressed during their studies as they face time management problems, financial conditions, homesick, depression, health issues, social situations and relationship predicaments. The process of education has never been an easy journey. Education, regardless of its levels, is paramount of importance, more vital is the construction and building a worldview suitable for the industry and the environment of this competitive and information driven age. As the world becomes complex entity the educational process also becomes multifaceted and compound. The role of the counsellors, the teachers/lecturers, parents and the government become momentous in the process of education. Above all, nonetheless, the environment of the academic institutions such as the university play a major role in the life of the students. In the ladders of education levels, the students develop stress related issues and face significant amount of challenges. This paper focuses on stress management among students. The pressure and the tension exerted on the mind and on the body is what normally has been referred to as stress, it can have various aspects and different symptoms, it is a state of mental and emotional strain and it results from hostile and severely challenging circumstances related to the life of the individual. The paper also studies stress from an Islamic perspective. Islam, being a comprehensive religion acknowledges stress and provides solutions and remedies to deal with stress; it employs spiritual forces, which intern impact both mental and physical wellness. The paper answers two basic questions, namely, how to manage stress in conventional and Islamic terms? and how to help students cope with stress conditions? The objective is to simplify stress remedies and highlight its effect on students. The study is a theoretical and conceptual one; and intends to contribute to the bridge of knowledge in this field of study.

1. THE NATURE OF STRESS

Stress is a pressure and tension experienced by the patients; it is a state of mental and emotional strain which mainly results from a demanding circumstance (The Max Weber Dictionary). In various situations stress may vary from individual to another point of view, stress is our body's physical, mental and chemical reactions to circumstances that frighten, confuse, endanger or irritate us. In medical terms stress is the body's general response to environmental situations (American Psychological Association).

According to the American Psychological Association (APA), there are three types of stress; namely: acute stress, episodic acute stress, and chronic stress. The nature and characteristics as well as symptoms and durations are diverse and treatment approaches will therefore be accordingly (American Psychological Association). As far as stress and gender are concerned researchers have reported that pressure, back pain, neck pain, anxiety, appetite and skin rashes were observed among female sufferers. While heart diseases, depressions, hair falls, poor sleeping patterns and erratic moods were on the male side.

the most common form of stress is the acute stress. It is mainly related or rather it emanates from the pressures and demands of the given environment in which the individual at risk operates. According to researcher's acute stress symptoms are easy to recognize. Students only need to remember what went wrong in their lives for past weeks or months; failed in a midterm, rejected by a boy or girl, lost close friend in other words It is just a list of things that has gone wrong in their lives. In fact, this type of stress will not extensively damage life it nonetheless gives the students adequate emotional disorder, anxiety and sometimes minor depression. Physically, the patient may also experience some sort of back pain and headache.

When one has a lot of nervous energy that situation is called episodic acute stress. It may not differ so much from acute stress but these group of people see frequent chaos, crisis and not able to organize their activities in life; they become short-tempered, easily irritable, anxious, all the time, as well as tense. They could also be in a hurry, abrupt and tend to inflict on themselves

unnecessary demands and pressures. The patient may also find to have excessive competitive drive, be impatient and unnecessarily aggressive. Persistent tension, headaches, migraines, hypertension as well as heart diseases are the main symptoms of episodic acute stress. It must be said that the sufferers of episodic acute stress resistant changes in life and sometimes become highly opinionated. The most devastating stress is called chronic stress. This level or type of stress kills. It can take life, family and future away. In other words, it destroys minds, bodies and lives. The sufferer sees no way out of a miserable and devastating situation. It may have emanated from traumatic experiences in the history of the sufferer's life. It affects all aspects of life.

2. CONVENTIONAL STRESS MANAGEMENT

Counsellors, medical practitioners and social workers agree that managing stress may differ from person to person. Nonetheless, there are conventionally some agreed area of comfort. The sufferer may want to take time out, this means to relax completely or partially. This relaxation process helps the patient or the sufferer to have a break from her or his stressors or the factors which are causing the stress. Some experts contend that:

“when you give yourself permission to step away from it, you let yourself have time to do something else, which can help you have a new perspective or practice techniques to feel less overwhelmed. It's important to not avoid your stress (those bills have to be paid sometime), but even just 20-minutes to take care of yourself is helpful” (Feng, G. F., 1992).

Meditation is another technic to manage stress conventionally. In this paper I use the word in its educational and spiritual sense. As word is sometimes used slackly and imprecisely in our modern societies; creating unnecessary misperceptions on how to meditate. On the other hand, there are those who use the word meditate in place of contemplating and thinking. In that sense meditation is mainly related to spirituality; it in fact. uplifts the meditator spiritually as well as

hoists him or her to connect to the higher consciousness. It is important to note that spiritual meditation is a commanding procedure and recommended for stress sufferers. Some of the types of meditations are: body scan, mindfulness breath awareness and transcendental. In whichever suits the sufferer, these technics are helpful in diverse ways. Experts maintain that:

“...mindful prayer helps the mind and body to relax and focus. Mindfulness can help people see new perspectives, develop self-compassion and forgiveness. When practicing a form of mindfulness, people can release emotions that may have been causing the body physical stress. Much like exercise, research has shown that even meditating briefly can reap immediate benefits...” Cold, F., et all., 2019).

Another equally vital technic to manage stress is exercise. This refers to any activity involving physical effort, carried out to sustain or improve health and fitness. Exercise also means mental or/and bodily exertion for the purpose of elevating quality of health through training. There are main several types of physical activities namely muscle-strengthening, bone-strengthening and Aerobic activity. All these are beneficial for recovery and health life. Experts contend that:

“...exercise benefits your mind just as well as your body. We keep hearing about the long-term benefits of a regular exercise routine. But even a 20-minute walk, run, swim or dance session in the midst of a stressful time can give an immediate effect that can last for several hours...” (Cold F., 2019).

In other words, the exercise need not to be an exhausting session; all you need is to get your heart dashing, for instance by taking a lively walk or a bicycle ride. Glyn Williams contends that “exercise can be tremendously advantageous for the brain just as the body” (Glyn Williams) Medical specialists opine that “ordinary exercise discharges endorphins that is feel-great hormones that can lessen pressure and enable the psyche to concentrate on an option that is other

than stresses and concerns” (Cold F., 2019).

3. **STRESS AMONG STUDENTS**

Unfortunately, student’s stress and related phenomena are here to stay. It affects all levels of students regardless of their origin, place of study and course studied. Stress related issues are also faced by ages from primary to postgraduate students. Nonetheless, it true that the older the student; say postgraduate are more targeted by stress. The factors or the sources could be diverse in nature and it may emanate from mental, relationship, physical, family and job. Academic related matters such as examinations and psychological issues like low self-esteem are also part of the sources. Declan Aherne in his work “understanding student stress: A qualitative approach” found that:

“... the analysis of data reveals a number of patterns of stress, ... of academic over-identification, parental conflict and social inadequacy particularly noteworthy...that students are under stress is reflected in their levels of physical and psychological 'illness', cognitive skills deficits, examination anxiety and attrition rates. Typically, and consistently, students' academic stressors have included examinations, time demands, competition and class environment while the most common personal stressors have been intimate relationships, finance and parental conflicts...” (Declan Aherne,2001).

Besides, researchers have studied several factors as the principal causes of stress. The of these factors is the situation whereby student leaves home to live away from home. School or university can make you to live far from home or been far from the family for any noteworthy timeframe. In that given situation the student goes into new domain that everything becomes extraordinary, testing situations and awful circumstance; and this can be difficult to acclimate to, particularly, amid those initial couple of months (Cambell, 1983).

Academic related causes are other factors which immensely contributes to student’s stress. For secondary and even university level this is relevant; in fact, studies show that even postgraduates

suffer from this. Examinations can be a traumatizing factor as the most educational institutions focus examinations and rank students based on this for achievements and various rewards. Study conducted by Deepti Bhargava found that academic related problems can cause serious health issues such as insomnia, anxiety, and loss of appetite and these problems originate from the exams, assignments and study habits.

“...the worry about academic performance can cause stress symptoms such as anxiety, insomnia or changes in your appetite and overall mood... students have poor study habits and cram last minute studying in the night before exams. The fear of exams and workload create stress among students. The first cause of stress among university students is a lot of assignments” (Deepti Bhargava, 2018).

Inadequate funds, lack of financial assistance and other monetary problems could cause stress to students. People of this age view money as an important vehicle to everything; better dress, attracting beautiful girl, having unique pen and bag. All these could be obtained with money. They therefore, get stressed without it; and with this imaginary life style of having the best car, mobile or bike will only create stressful demands; as they do not work or have no time to work. Stuart Heckman and Hanna Lim have elucidated this factor, asserting that financial worries, and debts contribute to stress among students.

“...Concerns that debt loads and other financial worries negatively affect student wellness are a top priority for many university administrators. Factors related to financial stress among college students were explored using the Roy Adaptation Model...the results show that financial stress is widespread among students...two of the most important financial stressors were not having enough money to participate in the same activities as peers and expecting to have higher amounts of student loan debt at graduation. The results also indicate that students with higher financial self-efficacy and greater financial optimism about the future are significantly less likely to report financial stress. Implications for student life administrators, policymakers, financial counsellors, and financial therapists are discussed” (Stuart Heckman, et al., 2014).

Lack of decent and sustainable friendship or relationship can also cause stress. To avoid stress students, need friends be it mere acquaintances or close friends. Note that friend here means

someone to talk to; the minimum, or depend upon the maximum. We should also be aware that friendships made in college are far crucial and significant; as there is great possibility that this friendship may stay throughout our life. In the beginning it may be grim or easy to find depending on the student's personality; nonetheless the process of finding comfortable one might be rougher than we think and this course of development could cause stress. On the contrary and on similar note deceitful friends and relationships may even cause more stress than finding one. Additionally, the maintenance of it could also be stressing.

4. ISLAMIC PERSPECTIVE ON MANAGING STRESS

Islam, provided that it is understood and practiced correctly, gives man peace of mind, soul and heart, as well as it bestows man contentedness with oneself. Silm which is the literal meaning root of Islam is the feeling of endless security and complete immunity from the numerous complications of life. Captivatingly, the Islamic solution to stress is permanent, genuine and everlasting. That means it gives you the medications before getting the disease and the power or the ammunition before the war. In other words, it teaches us what to evade so that impairment will not reach us. The Qur'an reads: "and do not throw yourselves; with your own hands, into destruction; nd do good; indeed, Allah loves the doers of good" (2:195).

In general Islam has system of medication and healing within its fundamental framework and through its teachings. That is to say Islam integrates methods of spiritual, psychological, and material aspects of providing comprehensive healing. These approaches can be explicitly found in the Qur'an as well as in the hadith of the prophet. The Qur'an reads: "We send down (stage by stage) of the Qur'an that which is a healing and mercy to those who believe" (17:82). In another verse Allah says: "And when I am ill, it is He who cures me" (26:80). In these two verses we understand several issues related to how we seek treatment in Islam. Firstly, trust in Allah, as he is the lone who could bestow health; it is He also who gives ailment and it is He who can cure. Similarly, the Qur'an is a book of healing; meaning read it when stressed, read it when sad, and read it when you are striked by anxieties. This is because Allah says in the Qur'an: "Surely in Allah's remembrance do the hearts find peace" (13:28). In a way, these are prerequisites for

getting treatment from Allah.

Put differently, the Qurán explains that no sickness can be cured without the benevolence and approval of the Almighty. We must nonetheless, seek proper treatment for the ultimate cure to come and that is His approval. In Islam seeking treatment is the means that will lead to the appropriate outcome with the authorization of Allah.

In line with the above Prophet Muhammad has mentioned in an authentic hadith that the Almighty Allah did not sent down any illness without its cure. The Prophet says: “Allah created disease and treatment, and He made for each disease a treatment. So seek treatment” (Sunan Abi Dawud). Based on this hadith getting treatment is assured in Islam; simply because Allah is just; if He gives illness, He will provide the medicine, it is only up to human to discover it now or later.

In his life time the prophet has prescribed diverse forms and products of medicine such as honey, black seed, moderation in diet and having a good sleep. Medically, black seed contains antihistamine, anti-inflammatory, antioxidant, and analgesic properties; hence, it is a cure for ailments affecting human. Modern scientific research also finds that it helps digestion, and it should be consumed to treat respiratory ailments, digestive related problems as well as to boost the immune system.

Likewise, the Qur’an described honey as a source of curative. Allah says: “And your Lord inspired the bee, saying: 'Take your habitations in the mountains and in the trees and in what they erect. Then, eat of all fruits, and follow the ways of your Lord made easy (for you).' There comes forth from their bellies, a drink of varying colour wherein is healing for men. Verily, in this is indeed a sign for people who think” (16:69). In another verse the Qurán tells us that the honey is one of the foods of the Jannah; an indicative of its values and quality in the hierarchy of food. The Qur’an reads about the food consumed and available in the Jannah: “...and rivers of clarified honey, clear and pure... (47:15). One finds comfort and ease to consume a medication prescribed

by Allah in the Qur'an for various ailments including those related to stress. Other civilizations such as Greeks, Chinese, Romans Egyptian and Assyrian have employed honey to treat diverse diseases.

In the hadith of the prophet Abu Sa'id al-Khudri, related that: "A man came to the prophet and said: my brother has some abdominal trouble; the prophet said to him, let him drink honey, the man returned to the prophet and said: O Messenger of Allah! I let him drink honey, but it caused him more pain, the prophet, said to him: go and let him drink honey!, the man went and let his brother drink honey then returned back and said: O Messenger of Allah, it did not cause him except more pains; the prophet, then said: Allah has said the truth, but your brother's abdomen has told a lie; let him drink honey, so he made him drink honey and he was cured" (Bukhari and Muslim). In other hadith the prophet says: "Make use of the two remedies: honey and the Qur'an" (At-Tirmidhi).

In the extensive development of the medicine industry "...it has been discovered that honey has antibacterial properties as well as other health benefits...(it)... composed of water, simple and complex sugars, minerals, enzymes, amino acids, and several different vitamins known to be conducive to good health...". The prophet also recommended olive oil as it contains monounsaturated and polyunsaturated fatty acids. Modern science has it that it also contains Vitamin E. as well as promotes coronary health and increases softness and elasticity of the skin. The Qur'an reads: "...and a tree (olive) that springs forth from Mount Sinai, that grows oil, and it is a relish for the eaters" (23:20). The prophet also said: "Eat the olive and anoint (yourselves) with it, for indeed it is from a blessed tree" ((At-Tirmidhi).

Appropriate diet is part of Islamic teachings. This includes the choice of food, avoiding the unhealthy and consuming that which is good for health. Allah says in the Qur'an "Eat of the good things which we have provided for you" (Quran 2:172). He also said: "Eat of what is lawful and wholesome on the earth" (Qur'an 2:168)'. The Prophet also says: "the son of Adam never fills a vessel worse than his stomach. The son of Adam only needs a few bites that would sustain

him, but if he insists, one-third should be reserved for his food, another third for his drink, and the last third for his breathing" (Bukhari and Muslim).

Another related healthy practice is having adequate and proper sleep; in fact, the holy Quran describes this: "It is He Who made the night a covering for you, and the sleep a rest, and He made the day to rise up again" (Qur'an 25:47). Hence, a good healthy habit is to sleep early; the hadith on this read: "Offer prayers and also sleep at night, as your body has a right on you". In another hadith the Prophet said: "You should pray as long as you feel active, and when you get tired, sleep" (Mukhari and Muslim).

Another mechanism on managing stress from Islamic perspective is to make and believe constant supplication to the Almighty Allah is also part of the vital mechanisms to fight stress in religious and spiritual terms. Du'a, as it is in Arabic, is a profound mechanism which contains entreaty and appeal to Allah as well as humbling expressions of truth in response to tribulation. Provided that one believes in it; it will bring certainty and confidence; as well as strength. Psychotherapists believe that:

“ (it) represents a medium for individuals to strive against the chaos they find in life, recognizing the truths behind it that bring order. It is a method by which believers find meaning which strengthens their underlying belief structures as a means of coping with the events unfolding in their lives” (Zamirullah Khan).

Nonetheless, faith in Allah is a prerequisite for the du'a to be employed as a mechanisms for coping stress related adversities. With the firm conviction, du'a brings self-esteem and feelings of self-efficacy. Scholars have agreed:

“Religion provides mechanisms for coping with adversity, and may serve as a source of self-esteem and feelings of self-efficacy. Such religious attributions create meaning that may preserve or enhance self-esteem by allowing the individuals to perceive God's love and acceptance even under trying circumstances” (Sakinah Salleh et al, 2015).

In general Islam bestows great attention to stress coping mechanisms and its effects on our life. At the same time nonetheless, it recognizes spiritual forces as a dominant instrument which could have strong bearings both on mental and physical wellness of the individual.

“Islam pays a special attention to stress and its effects on one’s life...Islam employs the power of the three Principles; mind, consciousness, and thoughts, through encouraging people to empower their inner strengths to have a comfortable life...Islam also recognizes spiritual forces as an influential tool that can impact both mental and physical wellness” (Abdulraouf Y. Lamoshi, 2015).

Hence, having attachment or some level of connection to the supreme gives security and results in a general wellbeing; it also reduces worries, uncertainty and anxiety; at the same time, it provides mental strength, better coping, and self-esteem. The Qur’an reads: “... And whosoever puts his trust in Allah, then He will suffice him...” (65:3). The role of Islam in coping stress therefore remains vital. Subsequently, being religious, trust in God, prayers, forbearance, supplication and recitation of the Qur’an indeed helps a Muslim; regardless of his or her status, to shot the stressors, and serve as an effective coping mechanism. Various conventional researchers have indeed agreed that religious strategies to cope stress are central in the field of medicine and psychology to treat and deal with stressors.

“There is increasing recognition of the role of religious support as an effective coping strategy for well-being. The link between religious group affiliation and greater well-being has been demonstrated in numerous studies across a variety of contexts” (Meguellati Achour, et all. 2015).

REFERENCES

Al-Qur’an al-Kareem

Al-Hadith ash-Shareef

English Dictionaries

American Psychological Association (APA)

Abdulraouf Y. Lamoshi. (2015), Religion as a Resilience Tool to Manage Stress in Adolescents: Islamic Approach, *Global Journal of Human-Social Science*, Vol. 15, No. 3.

Aldwin, C. (2007). *Stress, coping, and development*, New York, NY: Guilford.

Bill O' Connell, (2001), *Solution-Focused Stress Counselling*, London, ISBN 0-8264-5312-0.

Cambell, Joan M (1983), *Ambient Stressors*, Department of Public Health, Toronto, Canada, Vol. 15, No. 3, pp. 355-380.

Center for studies on human stress (2019). *Stressors*, CESH, online, available at: <https://humanstress.ca>.

Cold, F., Health, E., Disease, H., Disease, L., Management, P. and Conditions, S. (2019). *Stress: How to Manage and Reduce It*, online, available at: <https://www.webmd.com/balance>.

Chang K, & Lu L. (2007). Characteristics of organisational culture, stressors and wellbeing: The case of Taiwanese organisations, *Journal of Managerial Psychology*, Vol. 22 No. 6 pp. 549- 568.

Chiang, C. X. (1995). A Study of Stress Reactions among Adolescents. *Chinese Journal of School Health*, Vol. 26, pp. 33-37.

Declan Aherne, *Understanding student stress: A qualitative approach*. *The Irish Journal of Psychology*. 2001, vol. 3, pp, 176-187.

Deepti Bhargava et al. *A Study of Causes of Stress and Stress Management among Youth*, 2018, *RA-International Journal of Management & Social Sciences*, Vol.11, Issue 03, pp. 108-117.

Feng, G. F. (1992). *Management of Stress and Loss*. Taipei: Psychological Publishing Company, Ltd.

Glyn Williams “senior prosperity specialist at the UWE, Bristol.

Goodman, E.D. (1993). *How to handle the stress of being a student*. Imprint, 40:43.

Lazarus, R S, (1966). *Psychological Stress and the Coping Process*. New York: McGraw-Hill.

Lazarus, R S, (1991). *Emotion and Adaptation*. New York: Oxford University Press.

Lazarus, R S and Folkman, S, (1984). *Stress, Appraisal, and Coping*. New York: Springer.

Lai, P. C., Chao, W. C., Chanf. Y. Y., and Chang, T. T. (1996). *Adolescent Psychology*. Taipei: National Open University.

Marksberry, K. (2019). College Students-The American Institute of Stress, online, available at: <https://www.stress.org/college-students>.

Meguellati Achour & Benaouda Bensaid & Mohd Roslan Bin Mohd Nor. (2015), An Islamic Perspective on Coping with Life Stressors, Applied Research in Quality of Life, DOI 10.1007/s11482-015-9389-8

McGrath, J E, (1982). Methodological problems in research on stress. In H W Washington, DC, Hemisphere.

Michelle Uy, Certified Yoga Teacher and Owner of Love Action Yoga "10 Tips to Overcome Negative Thoughts: Positive Thinking Made Easy.

Sakinah Salleh Rahimah, Embong Normila Noruddin, & Zuraidah Kamaruddin, (2015) Spiritual Coping Strategies from The Islamic Worlview: in the Proceedings of Icic2015, International Conference on Empowering Islamic Civilization In The 21st Century E-Isbn: 978-967-13705-0-6.

Selye, H. (1976). The Stress of Life (revised edition). New York: McGraw-Hill.

Selye, H. (1956). The Stress of Life. New York: McGraw-Hill

Stuart Heckman, Hanna Lim, Catherine Montalto, (2014) Factors Related to Financial Stress Among College Students, Journal of Financial Therapy, Vol. 5, No. 1.

Stevenson, A & Harper S. (2006). Workplace stress and the student learning experience, Quality Assurance in Education, Vol. 14, No. 2, pp. 167-178.

Talking through Problems "<https://www.betterhealth.vic.gov.au/health/healthyliving/talking-through-problems>.

William R. Miller and Martin E. P. Seligman 1975, Depression and Learned Helplessness in Man, Journal of Abnormal Psychology, Vol. 84, No. 3, pp. 228-238.

Writers, S. (2019). Student Stress & Anxiety Guide | LearnPsychology.org., online, available at: <https://www.learnpsychology.org/student-stress-anxiety-guide>.

Volpe, J. F. (2000). A guide to effective stress management. Career and Technical Education, Vol. 48, No. 10, pp. 183-188.

Zamirullah Khan Abul Barkat Lanin Naseem Ahmad, The Level of Stress in Male and Female School Students, Aligarh Muslim University.



أهمية السياسة في مراجعة الموازنة العامة وانعكاس ذلك على مستوى الفرد والدولة

الشيخ سعود بن ناصر بن خالد

الأستاذ الدكتور / عبده عمر شوري

الجامعة الإسلامية العالمية – ماليزيا

ملخص البحث

إن أهمية خلافة مناصب الموارد البشرية للمنظمات الحكومية في دولة قطر شديد الأهمية بشكل عام، خصوصاً بعد إعلان قانون الموارد البشرية وملحقاته. حيث فعل هذا القانون كل تخصصات إدارة الموارد البشرية على سبيل المثال لا الحصر؛ إدارة القوى العاملة والتعيين، إدارة التطوير والتدريب، إدارة الرواتب والأجور. وهناك نشاطات إدارية أخرى للموارد البشرية كإدارة تقييم الأداء والتنظيم المؤسسي. وعندما يتم تطبيق سياسة الاستخلاف فإنها ستعكس بشكل إيجابي على جميع الأجهزة الإدارية المتعلقة بالموارد البشرية. إن الدور المهم الذي تقوم به وزارة التنمية الإدارية والعمل والشؤون الاجتماعية هو دور أساسي بتطبيق سياسة خلافة المناصب في الجهات الحكومية المختلفة، خاصة إذا ما تعلق الأمر بالموازنة الرئيسية للدولة. وذلك وفق اعتماد الموازنة من الدولة، وبالأخص وفق اعتماد الموازنة.

المقدمة

من المهم لنا أن نكون سعداء إن وجدت إستراتيجية واضحة ومنظمة لتمويل القوى العاملة في الجهة الحكومية بما يخدم قوة الأداء وزيادة الإنتاجية. ولا يكون ذلك إلا بإتباع إستراتيجيات إدارة الموارد البشرية وتحليلات الوصف الوظيفي والقوى العاملة عبر تطبيق هذه الإستراتيجيات بشكل عام وإستراتيجية سياسة خلافة المناصب الموارد البشرية بشكل خاص. والتي يكون الفاعلية المطلوبة للعمل المؤسسي لتحقيق سياسة الاستخلاف عبر إجراء إدارة الموارد البشرية لتحليل المواصفات الوظيفية للمنصب، وتعيين هيكل الرواتب والأجور المناسب لهذا المنصب ومن خلال يكون رصد الموازنة المطلوبة لكل وظيفة. لزوم معرفة العاملين بإدارات الموارد البشرية بالشأن المالي خصوصاً بما يتعلق بموازنة للاستفادة من تحقيق السياسة.

أهداف البحث

- معرفة التكلفة الحقيقية للقضايا المتعلقة بأعمال رأس المال البشري والتي تواجه إدارة الموارد البشرية بالجهة الحكومية.
- تنمية موازنة الموارد البشرية بشكل فعال، ويخدم أهداف الجهة الحكومية.

- انضباط وصواب تكلفة إستراتيجية الموارد البشرية عبر وضوح الغاية من أجهزة الموارد البشرية بشكل عملي محقق لأهداف الجهة.
- تطوير أداء المؤسسة المالي بما يخدم سياسة الدولة العامة في القطاع العام عبر التقدم المعرفي المالي لإدارة الموارد البشرية
- تقييد المكافأة بشكل واقعي متوافق مع خدمة أعمال المؤسسة الحكومية عبر دعم سياسات الموارد البشرية الإستراتيجية.
- تحديد احتياجات الجهة الحكومية المعرفية من سلاسل إمداد العمل المؤسسي المتعلقة بإدارة الموارد البشرية.
- معرفة نشاط عمل موارد البشرية في كل إدارة حكومية بشكل متصل بين الغاية من إنشاء الجهة وأهداف إنشائها بما يخدم تمويل تلك الغايات دون ضياع للمال العام.
- قياس القيمة الحقيقية لرأس المال البشري وتوافق الموازنة العامة مع تحليل احتياجات القوى العاملة في الجهة الحكومية.

التمويل المؤسسي للموارد البشرية

إن الموازنة¹ العامة لموارد الجهات الحكومية البشرية "الخاضعة يجب أن تزود وزارة التنمية الإدارية والعمل والشؤون الاجتماعية بكافة البيانات المتعلقة بالموارد البشرية التي تطلبها الوزارة."² وذلك لأن موازنتها تمول من قبل الدولة لذا لزم على جميع إدارات الموارد البشرية في جميع الجهات الحكومية المختلفة التعاون مع الوزارة كسلطة عليا منفذة لقانون الموارد وملحقاته، خصوصاً فيما يتعلق بالموازن العامة للجهة الحكومية. وبالتالي النجاح والاستمرارية في تمويل سياسة خلافة المناصب بما يخدم الجهة الحكومية وسياسة الدولة العامة. ومن خلال العلم والدراسة المالية لإدارة الموارد البشرية من خلال سياسة الاستخلاف سنتمكن من تحقيق حفظ الموازنة العامة للمؤسسة الحكومية والدولة. وبالتالي نتمكن من تحقيق أهداف تلك المعرفة على الصعيد المؤسسي. إن هذه الأهداف تنعكس بشكل إيجابي كعامل رئيسي لتحقيق سياسة الاستخلاف، حيث يتم رصد موازنة الوظيفية عبر سلم الأجور والرواتب في الباب الأول من الموازنة العامة للجهة الحكومية. فمن خلال المعرفة المالية للموازنة من خلال تطبيق السياسة والتحكم بموازنة رأس المال البشري يمكننا من تحقيق الفوائد التالية:

1. فهم العلاقة بين تمويل العمل المؤسسي وبين موازنة.

¹ الموازنة Budget: هي خطة مفصلة يتم إعدادها من قبل المنظمة أو الحكومة لمعرفة ما هو حجم الدخل الذي سوف يقبض خلال فترة زمنية محددة وحجم الإنفاق الذي سوف يصرف./

ترجمة الباحث Longman Business English Dictionary

²مادة رقم (3) القرار الأميري بإصدار قانون الموارد البشرية المدنية/ قانون رقم (15) لسنة 2016

2. فهم الغاية من معرفة جوانب الموازنة العامة وانعكاسها على موازنة إدارة الموارد البشرية.
3. معرفة حساب وتفسير الموازنة الخاصة بالموارد البشرية، وذلك لأهمية هذه القدرة لقيادات الموارد البشرية، وتوفر الاستطاعة التفاوضية لطلب إمداد الموازنة عند الحاجة بما يخدم الجهة الحكومية وفق سياسة الدولة في القطاع العام.
4. تعريف المكونات الأساسية وعوامل التكلفة التي تؤثر سلباً أو إيجاباً على موازنة إدارة الموارد البشرية في المؤسسة الحكومية.
5. المراقبة والتحكم بموازنة الموارد البشرية بشكل متقدم وأفضل داعم للإدارة المالية للمؤسسة.
6. قدرة الإدارة على قراءة اللغة الرقمية للموازنة يزيد من قدرة إدارة الموارد البشرية على المساهمة بشكل بناء في إستراتيجية المؤسسة الحكومية على المدى الطويل.
7. المساهمة في بناء الموازنة بالمفهوم العلمي لإدارة الموارد البشرية بشكل يساهم في التنمية البشرية لكلا العمل المؤسسي الحكومي وسياسة الدولة في القطاع العام.
8. معرفة أماكن القصور والخلل بشكل دقيق يساهم على العلاج من خلال قدرة إدارة الموارد البشرية على تحليل القوائم المالية ومعايرها بشكل صحيح، يمكن من الاستثمار الأفضل لرأس المال البشري.
9. فهم قيمة المال عبر التقادم الزمني والتعرف على آفاق جديدة للتطوير.

10. قدرة المؤسسة على الاستثمار الأمثل من خلال نظريات متنوعة لتقييم العمل المؤسسي.

إن الذين يضعون الخطة الإستراتيجية للجهة الحكومية وتخطيط الموارد البشرية موازنة الباب الأول أو الموارد البشرية على الأمد القصير تصبح أكثر عملية إن لم تعد بشكل طويل المدى وذلك ضمن أهداف سياسة الاستخلاف. فنظرة المدراء الماليين قصيرة المدى، وتتطلب إدارة الموارد البشرية وخطة خلافة المناصب لتخطيط، على المدى الطويل. إن الفارق الكبير بين معدلات الرواتب والأجور في القطاع الخاص مقارنةً بالقطاع العام تفرض تحدياً كبيراً على إدارات الموارد البشرية في الجهات الحكومية المختلفة. حيث يبدو صعوبة جذب المرشحين الباحثين عن أعلى دخل من الرواتب والأجور أمراً مستحيلاً إذا ما قورن بقطاع مثل القطاع الخاص للنفط والطاقة.

فقطر للبتروك منظمة خاصة شبه حكومية ولكنها تتبع القطاع الخاص في نظام الدرجات والرواتب والأجور، ووزارة مثل وزارة البلدية والتخطيط العمراني تتبع جدول الرواتب والأجور في قانون الموارد البشرية المدنية للقطاع الحكومي. ونجد الفرق جلياً حيث تعتبر الحالة في الجدول السابق مثال واضح للفرق. فالراتب الأساسي لوظيفة إداري وموظف استقبال بنفس المسؤوليات وحاصل على الثانوية العامة دون خبرة مسبقة يحصل 7,283 ريال في قطر للبتروك، وفي وزارة البلدية يحصل على 4,160 ريال قطري في الجهات الحكومية المختلفة. أي بمعدل مئوي للفرق مقداره 57% أي أكثر من النصف بقليل. وبالتالي فإن هذا الإشكال يبدي الحاجة الماسة لهذا المطلب عبر تطبيق سياسة خلافة المناصب في الجهات

الحكومية المختلفة. إن الاستفادة من الرصيد المعرفي لدى إدارة الموارد البشرية للموازنات المالية للقوى العاملة، يساعد الإدارة في تحقيق سياسة الاستخلاف بشكل فعال يحفظ برامج الإنفاق الحكومي. حيثما لا تتم إدارة الرواتب والأجور بالشكل المناسب، فإن الجهة الحكومية تكون عرضة لخسارة الموظفين وإنفاق المزيد من الأموال دون جدوى على الاختيار، والتعيين، والتدريب والتطوير للعاملين المتاحين أو سد الثغرات وإضافة المزيد من الجهد وضياع الوقت.

وحتى العاملين الذين لم يقدموا استقالاتهم سيحسّون بالإحباط وعدم الرضا مما يكلف الجهة الحكومية الكثير على المدى القصير والطويل. فتحديد الدرجة الوظيفية والمالية من متطلبات سياسة الاستخلاف وبالتالي يجب تحديد الدرجة الوظيفية والمزايا والعلاوات والبدلات والمزايا الوظيفية في عرض العمل عبر الهيكل العامة للجهة على العموم وتحديد أبعاد تلك الدرجة في الوظيفة والمرشحين لخلافتها على الخصوص. عندما نتحدث عن وضع موازنة التعويضات والفوائد أو الرواتب والأجور، "فإن الاستفادة يجب أن تؤثر في المكافأة الموجهة لعمل موارد الجهة البشرية، وهذا المصروف المالي المخصص من الباب الأول من الموازنة من المفترض أن يحقق أهداف المؤسسة، فالتعويضات والفوائد في سياسة الاستخلاف هي محرّكة للسياسة بالمبالغ المالية التي تدفع أو النواحي المعنوية التي تعطى أو تقدم كمكافأة للموظفين

والعاملين نظير العمل.³ فعلى سبيل المثال فإن الموظف "القطري الذي يبلغ راتبه نهاية مربوط درجته"⁴ فإنه "يتم منح هذه المكافأة بذات فئة العلاوة الدورية للدرجة التي يشغلها والمحددة في جدول الدرجات والرواتب رقم (1)⁵ حسب المثال التالي:

"جدول الدرجات والرواتب رقم (1)

الدرجة المالية	بداية مربوط	العلاوة الدورية	نهاية مربوط
الرابعة	16,000	800	22,400

- الدرجة المالية: درجة الموظف على جدول الرواتب والأجور
- بداية مربوط: هي بداية الأجر الأساسي أو المبلغ المالي الذي يدفع كأجر على جدول الرواتب والأجور
- العلاوة الدورية: وهو المبلغ المالي الذي يستحقه الموظف القطري بعد مضي سنة من تاريخ التعيين أو من تاريخ استحقاق العلاوة الدورية السابقة.
- نهاية مربوط: وهو الحد النهائي لمربوط الأجر الأساسي على جدول الرواتب والأجور

³ 7th Edition Canadian Human Resources Management A Strategic Approach ترجمة الباحث

⁴ مادة رقم (23) الفصل الرابع/ الرواتب والعلاوات والبدالات والمزايا الوظيفية الأخرى/ قانون الموارد البشرية المدنية

⁵ مادة رقم (23) الفصل الرابع/ الرواتب والعلاوات والبدالات والمزايا الوظيفية الأخرى/ قانون الموارد البشرية المدنية

وبالتالي فعند وصول الموظف إلى نهاية المربوط على الدرجة المالية للوظيفة فإنه بشكل تلقائي يحصل على مبلغ العلاوة الدورية بالإضافة إلى توقف سقف أجره على نفس المستوى دون أي اشتراط يذكر حسب قانون الموارد البشرية. وعندما نصل لهذه المرحلة فإن الإشكال القائم هو عدم إدارة موازنة التعويضات والفوائد في الجهة الحكومية كما يجب، فلن يكون الموظف الذي يصل عند هذه المرحلة راضي ولتبدأ الدافعية اللازمة ليشترك في إنجاز أهداف المؤسسة في النقصان. بل وسيؤثر على تقييم الأداء، والمعنويات، والرضا العام بشكل سلبي.

فعندما يكون مجموع موازنة الوظائف للأجور والرواتب للجهة الحكومية متدني جداً عن معدل سوق العمل أو ثابت، فإنه لن يوافق حاجة الموظفين النفسية، بالإضافة لحاجة الاستقرار الوظيفي بالنسبة للوظائف بشكل عام. أما في المجموعات المتخصصة كالمهندسين والأطباء والمدرسين فإن مستوى الدفع الثابت يكون كافي أو فوق الحاجة الأساسية بقليل. فأكثر المصادر لرضا العاملين على الأقل، هي لمستوى الدفع ذو العلاقة. حيث يتم مقارنة مجموع موازنة ما يدفع للموظفين مع العاملين الآخرين.⁶

مثال السيد/ سلطان نوع المرتب والأجر لمستوى الدفع ذو العلاقة مع مقارنة الموظف الجديد حديث الخبرة، حيث لم تؤثر الخبرة الإضافية ومسؤولية التدريب في علاقة ما يدفع بالنسبة لمعدل دفع الأجر بالنسبة لسلطان. فقد شعر سلطان بأن حاجة التقدير الوظيفي لم تؤخذ بالحسبان وفق نظام الدفع.

التقييم الوظيفي لتحديد موازنة الوظائف

إن الغاية من التقييم الوظيفي هو لمعرفة أي من الوظائف أجره أعلى من الآخر. وذلك لأن إجراء تقييم الوظائف حسب الدليل بغاية تحديد تمويل الوظيفة بشكل كافي ومتوازن. وعادة ما يتم هذا التقييم من قبل أخصائي الموارد البشرية بإدارة الموارد البشرية بالجهة الحكومية. وقد يستوجب تعاون الإدارة المالية مع أخصائي الرواتب والأجور بإدارة الموارد البشرية. لكي يتم مراجعة معلومات التحليل الوظيفي حسب دليل الوظائف، لمعرفة حجم المهام والمسؤوليات واشتراطات الوظيفة التي تحدد معايير التقييم لتمويل موازنة تلك الوظائف. وذلك حسب قيمة الوظيفة ومستواها الوظيفي حسب الدليل. ويتم إيجاد الوظيفة وتحديد مستواها على جدول الدرجات والرواتب في قانون الموارد البشرية المدنية. فنظام وهيكل الرواتب والأجور ونظام الدفع يؤثر في المنظمة والعاملين فيها على السواء.

إن المكافأة التي كفلها القانون يجب أن تعكس على سياسة الاستخلاف بشكل فعال. حيث من الواجب ترابط هذا البحث قانون الموارد البشرية لتحقيق سياسة الاستخلاف من خلال صرف موازنة أو موازنة إدارة الموارد البشرية في الجهة الحكومية.

انعكاسات برامج التدريب والتطوير الوظيفي عبر استثمار نظام تقييم أداء الموارد البشرية في المنظمة

الحكومية في حصد نتائج سياسات خلافة مناصب الموارد البشرية

الأهداف من إدارة موازنة تعويضات وفوائد الرواتب وأجور الجهات الحكومية لتحقيق سياسة خلافة المناصب: إن من الواجب إدارة تلك التعويضات بشكل مالي موزون لتحقيق أهداف الجهة. لأسباب كثيرة، وبعضها قد يتعارض مع بعضها، وقد يتطلب بعض التفاوض في بعض الأحيان. فعلى سبيل المثال؛ للمحافظة على بقاء الموظف، بالإضافة لضمان الحفاظ على موازنة الجهة الحكومية، وموازنة الرواتب والأجور بالتحديد، فإن التحليل الوظيفي اللازم يعتبر القيمة الوظيفية للوظيفة والشخص الذي يشغلها بنفس القيمة. ولكن قسم القوى العاملة والتعيين في إدارة الموارد البشرية قد يتطلب تقديم عرض عمل عالي ومنافس غير اعتيادي يجذب الكفاءات والمواهب للتعيين. فإن مدير قسم التعيين والقوى العاملة أو مدير إدارة الموارد البشرية في الجهة عند هذه المرحلة، يجب أن يتدخل ليقوم بعملية التفاوض للوصول لهدف التعيين والصرف الفعال لموازنة الجهة الحكومية. وذلك بإشراف إدارة الموارد البشرية بالتعاون مع الجهة الإدارية المعنية بالتعيين داخل الجهة الحكومية.

الأهداف المرجوة من فعالية موازنة الباب الأول لتحقيق سياسة خلافة مناصب الموارد البشرية لإدارة نظام تعويضات وفوائد الرواتب والأجور داخل الجهة الحكومية:

- الحصول على موارد بشرية ذات كفاءة في المكان والوقت المناسب. حيث يتطلب نظام تعويضات الأجور الحكومي المنافسة في سوق العمل مع نظرائه من القطاعات الأخر كالقطاع الخاص. كعامل

العرض والطلب الاقتصادي للقوى العاملة في سوق العمل. حيث يتطلب جذب بعض المرشحين الموظفين في بعض الجهات والقطاعات الأخرى.

● المحافظة على بقاء الموظفين والعاملين الحاليين داخل الجهة الحكومية. حيث يبدأ بعض العاملين في الجهة الحكومية بمغادرة الجهة لتدني مستوى الرواتب والأجور. لذا يجب على إدارة الموارد البشرية وبالتنسيق مع الإدارة المالية وضع خطة سنوية ودورية لتحليل سوق الرواتب والأجور في البلاد. وذلك لمنع تسرب العاملين خارج المؤسسة الحكومية.

● إن ضمان إدارة عملية نظام الرواتب والأجور لحفظ على حقوق العاملين داخل وخارج الجهة الحكومية عملية مضمّنة. فحقوق العاملين على سبيل المثال قد يتم تحمل نفقة أجزائها دون عمل الموظف داخل الجهة الحكومية وذلك بسبب عملية الندب على سبيل المثال؛ حيث تنص المادة على أن " تتحمل الجهة المنتدب منها الموظف راتبه الأساسي وجميع مستحققاته المرتبطة بوظيفته الأصلية طوال مدة الندب، وتتحمل الجهة المنتدب إليها بدل الندب"⁷، وبالتالي فوفق نص هذه المادة فإن مصروف الموازنة سيكون باهضاً ودون جدوى للجهة المنتدب منها إن لم يكون مخططاً ومحسوباً. فحقوق الموظف والوظيفة يجب يتم حسابها، وشغور الوظيفة وإعداد من يخلفها يتطلب الجهد والوقت والمال اللازم لشغلها بكفاءة مرجوة للجهة الحكومية.

● 7 مادة (54) الفصل الثامن النقل والندب والإعارة/ قانون الموارد البشرية القطرية المدنية

- فنظام تعويضات الرواتب والأجور يتطلب مكافأة التصرف والسلوك المرجو من قبل العاملين لمصلحة الجهة الحكومية. وبالتالي فإن إنفاق الموازنة يجب أن يفعل ذلك. فالأداء العالي، والخبرات، والولاء، والاستعداد لأخذ المسؤوليات الجديدة، وغيرها من السلوكيات المؤسسية الأخرى التي تمكن النظام الفعال عبر دور سياسة نظام الاستخلاف عبر ارتباطه بنظام تعويضات الرواتب والأجور.
- فإن التعقل بنظام تعويضات الأجور يساعد المؤسسة الحكومية على الاستيعاب والمحافظة على قواها العاملة بكلفة ذات جدوى ومحددة بقدرات الجهة البشرية والمالية مما يؤدي إلى التحكم بالتكاليف. فبدون هذا التحكم والجدوى لنظام وهيكل الرواتب والأجور، فإن موازنة الباب الأول أو موازنة إدارة الموارد البشرية للجهة الحكومية ستكون عرضة لتجاوز الإنفاق فوق الحاجة المطلوبة أو عدم الإنفاق مما يؤدي إلى عدم دعم أو صعوبة إمداد الإنفاق في الموازنة القادمة.
- الامتثال والتوافق مع قانون الموارد البشرية المدنية وملحقه ودليل الوظائف العام. حيث الارتباط لتحقيق سياسة خلافة المناصب من خلال صرف موازنة الباب الأول أو موازنة إدارة الموارد البشرية في الجهة الحكومية، عبر إدارة جميع مصاريف نشاطات الإدارة المالية لتتوافق مع القانون بفاعلية.
- السعي لتحقيق فعالية الأهداف الأخرى من إدارة نظام تعويضات الرواتب والأجور ليتم تطوير وتقديم جودة وكفاءة النظم الإدارية داخل الجهة الحكومية. فنظام الرواتب والأجور يجب أن يتم تصميمه

بشكل يخدم مصالح الجهة الحكومية. أما جودة كفاءة النظم الإدارية تعتبر ثانوية إذا ما تم مقرنتها بالأهداف الأخرى الأهم كنظام تعويضات الرواتب والأجور.

إن دور فعالية سياسة خلافة المناصب في نظام الرواتب والأجور عبر دراسة دجوى مصاريف الباب الأول وفق التخطيط السليم لسياسة الاستخلاف، هو مطلب محوري" فليس هناك خدمة سريعة في إدارة أعمال خلافة المناصب. فيجب ألا يكون هناك مفاجأة كامنة في قيمة المنظمة تعتبر تحدي مستقبلي مماثل لبناء قيمة المنظمة في تأسيسها منذ البداية.⁸

فأهداف السياسة من الفصل الرابع من قانون الموارد البشرية لنظام الرواتب والعلوات والبدلات والمزايا الوظيفية الأخرى، هو ليس الحكم اللازم بل التوجيه العام لئلا يتم تجاوز أو مخالفة القانون. فكلما كانت إدارة نظام تعويضات الرواتب والأجور فعالة كما يجب. لموافقة وتحقيق وإنجاز أهداف الجهات الحكومية في القطاع العام. فيجب على أخصائي الموارد البشرية تقييم الوظائف حسب دليل الوظائف العامة، ومن ثم دراسة وإنشاء نظام تعويضات الرواتب والأجور الموافق لكل وظيفة على الهيكل التنظيمي المناسب للجهة الحكومية. وبيان هذه الخطوات بشكل مناسب يفيد كل وظيفية حالية أو يراد إنشائها وإيجاد مستوى الأجر المناسب لها. في الشكل (5-3) بغض النظر عن المراحل الثلاثة الرئيسية لإدارة تعويضات الأجور، والتي تأتي بعد التحليل الوظيفي الأولي. "فإن كل مرحلة أن تؤخذ بعناية لمعرفة احتياجاتها

⁸ أعمال خلافة المناصب Business Succession Planning Cultivating Enduring Value / ديلويد/ المجلد الأول الحاجة للتخطيط/ ترجمة الباحث

وتكلفتها والتفاصيل والعوامل المتداخلة في طبيعة إنشائها. أخيراً وليس آخراً، فإن إنشاء نظام تعويضات الرواتب والأجور يجب أن يكون جزءاً لا يتجزأ من إستراتيجية الجهة.⁹

ومن خلال الشكل السابق نلخص إجراءات إدارة تعويضات الرواتب والأجور اللازمة لإنشاء موازنة إدارة موارد بشرية فعالة تساعد على إعداد موازنة المناصب بشكل تلقائي ليتم ضمان إنفاق الحقوق بالتوافق مع قانون الموارد البشرية ودليل الوظائف العامة. حيث يتم في المرحلة الأولى إنشاء أو مراجعة هيكل نظام الرواتب والأجور عبر تحليل الاحتياجات الوظيفية، و ثم تقييم الموازنة المالية لقيمة الوظيفة حسب سلم رواتب قانون الموارد البشرية ودليل الوظائف العامة، ثم يأتي التنسيق الإداري مع الجهات المهنية كوزارة التنمية الإدارية والعمل والشؤون الاجتماعية، بالإضافة إلى وزارة المالية. وذلك لاعتماد موازنة الباب الأول أو موازنة إدارة الموارد البشرية في هذه الجهة الحكومية. ولكن المراحل ليست على الترتيب بل إنها متداخلة كوحدة واحدة. فدور المنوط على إدارة الموارد البشرية في الجهة الحكومية هو بتوظيف هذه المراحل للعمل بشكل متوازي وفعال لإنهاء الموازنة لتفعيل سياسة خلافة المناصب.

تحديد المعين لخلافة المنصب عبر التدريب والتطوير وتقييم الموارد البشرية للوصول للمنصب

يكون المرشح على استعداد منذ حصوله على الوظيفة الحالية للمنافسة مع زملائه عبر إستراتيجيات الموارد البشرية لتكافئه الإستراتيجية بالحصول على فرصة الترشح لهذا المنصب، ومن خلاله يكون رصد تلك

التكاليف، وقد تم تحليله منذ بداية الدورة الإدارية السنوية للجهة الحكومية، حيث كل المنظمات حول العالم. تبدأ بدراسة ما هي احتياجات موازنتها السنوية، ومن ضمن تلك الاحتياجات التدريبية. فمطلب هذا البحث هو استعداد من يخلف المنصب لتحمل مسؤولية الوظيفة القادمة، وبالتالي فيجب عليه أن يتدرب بشكل مناسب ليقوم بأعباء المسؤوليات المتعلقة بالمنصب بكفاءة. فكل المدراء المسؤولين عن إدارة شؤون موظفيهم في القطاع العام، معنيين ومسؤولين عن المسار الوظيفي لكل موظفي يعمل في الإدارة تحت إشرافهم. " حيث تقوم الإدارة بتنفيذ خطة التدريب والتطوير السنوية بعد اعتماد الموازنة، ولها أن تعدلها وفقاً لمتطلبات العمل، بالتنسيق مع الإدارات المعنية، وبما لا يجاوز موازنة التدريب المعتمدة. وفيما عدا الوظائف الحرفية والعمالية، يتعين إتاحة دورات تدريبية لجميع الموظفين المرشحين للترقية، وذلك لاكتساب المهارات والخبرات اللازمة لشغل الوظيفة التي ستتم الترقية إليها.¹⁰ ويجب عليهم أن يقدموا الدعم اللازم وأن يوفرُوا الفرص لتطوير العاملين لأقصى قدراتهم. ولكن احتياج التدريب ليس مقصوراً على المعينين أو المرشحين الجدد للمنصب فقط. لا بل يطلب أن تربط بتقارير تقييم الأداء، وذلك لمعرفة أماكن القصور والخلل والرضا الوظيفي أو إيجاد الأماكن المطلوبة للتطوير.

توفير المهارات اللازمة لتولي المناصب

¹⁰ مادة (31) الفصل الخامس/ التدريب والتطوير/ قانون الموارد البشرية المدنية

ذكرنا سابقاً أهمية إنشاء وتحديد المواصفات الوظيفية، ولكن المرشحين لتولي المناصب لن يكونوا على استعداد كامل لتولي تلك المناصب دون توفر المهارات الوظيفية اللازمة لتولي تلك المناصب. لذا فإن "تدريبات المهارات التقنية، هي الخطوة الأولى في اتجاه خلق نظام لتطوير المهارات من الداخل."¹¹ فيجب الموازنة بين كفة متطلبات المنصب من جهة، ومن الكفة الأخرى قدرات الموظفين والمرشحين الجدد المتوفرة وبين الاحتياجات التدريبية والتعريفية اللازمة عن مكان العمل وطبيعة الوظيفة. أهمية برامج التعريف المؤسسي¹² Orientation Programs لمرشحين تولي المناصب: حيث فائدة هذا التعريف الذي يخدم غايات كثيرة مثل التالية:

1. تقليل مغادرة الموظفين: حيث إمكانية طلب الموظف "إنهاء خدمته خلال فترة الاختبار بإخطار كتابي إلى رئيسه المباشر، مدته خمسة عشر يوماً على الأقل سابقاً على تاريخ ترك العمل."¹³ في غير أي وقت آخر من مدة توظيفه.
2. تقليل حدوث الأخطاء وحفظ الوقت: فالموظف الذي يتم تعريفه بطبيعة العمل ومكان العمل، سيكون أكثر قدرة على تجنب الأخطاء. فهذا العامل مع مجموعة عوامل أخرى مضافة على

¹¹ خطط الاستخلاف التي تعمل Succession Planning that's Work

¹² برامج التعريف المؤسسي Orientation Programs: هي البرامج التي تولف الموظفين الجدد مع الأحكام، المنظمة، وسياساتها أو لوائحها، والموظفين الآخرين. / 7th Edition Canadian Human Resources Management A Strategic Approach ترجمة الباحث

¹³ مادة (12) الفصل الأول/ الوظائف والتعيين فيها/ قرار مجلس الوزراء رقم (32) لسنة 2016 بإصدار اللائحة التنفيذية لقانون الموارد البشرية المدنية.

تكاليف بدأ الموظف لتسلم مسؤولية المنصب; ع.م مدة الإشراف والانتباه. مما يجعل تكاليف بدأ العمل للمعين الجديد على المنصب أكثر كفاءة.

3. تطوير الأداء الوظيفي: إن بناء الموظفين والمرشحين الجدد للعلاقات الطيبة مع زملاء العمل

داخل الجهة تبدأ من برامج التعريف الوظيفي. حيث تكون هذه العلاقات بين الموظفين ومسؤوليهم عامل رئيسي لزيادة الإنتاجية داخل المؤسسة.

4. تحقيق مستويات الأداء الوظيفي المطلوبة بشكل أسرع: حيث الانعكاس الإيجابي للإفصاح عن

معايير الأداء الوظيفي المتوقعة من قبل المرشح، مما يزيل الحيرة عن المتطلبات الوظيفة منذ بداية المسار الوظيفي.

العلاقة بين التدريب وتطوير المرشحين والعاملين لتخطيط خلافة الموارد البشرية لمناصب الجهة

الحكومية

فمرجع التدريب عائد على الخطط والجهود الإدارية المعدة من قبل الجهة الإدارية للحصول على أفضل

السلوكيات المرتبطة بالعمل. فمصطلح السلوك يتم استخدامه بشكل واسع ليتضمن المعرفة والمهارة التي

يحصل عليها الموظف من خلال أدائه في العمل. وحينما توريد الإدارة إعداد الموظفين لمهام وظائف

المستقبل، فإن هذا النشاط الإداري يطلق عليه تسمية تطوير الموارد البشرية. فيجب على المرشحين أن يتم

تدريبهم على الاحتياجات الوظيفية ليكونوا قادرين على تولي أعباء ومهام خلافة المنصب. حتى الموظفين

أصحاب الخبرة يكونون في حاجة للتدريب لتجنب عادات العمل السيئة أو تعلم مهارة جديدة أو رفع مستوى أدائهم. ولتأكد على الفرق الأساسي بين التدريب والتطوير، فإن التدريب هو إعداد الموظفين الحاليين للقيام بأعمالهم الحالية، أما التطوير فهو إعدادهم لوظائف المستقبل. ومع أن التدريب يهدف لمساعدة الموظفين على العمل الحالي، فإن الفائدة تتجاوز مسار الشخص الوظيفي برمته، وتساعدته لتطويره لمسؤوليات وظيفية المستقبل. تقدير الاحتياجات Need Assessment: وهو التشخيص الذي يقدم المشكلة والتحدي المستقبلي الذي يمكن مواجهته من خلال التطوير والتدريب التدريبية¹⁴ للجهة الحكومية. حيث يجب على "الإدارة بتحليل الاحتياجات التدريبية للجهة الحكومية، بالتنسيق مع الوحدات الإدارية المعنية، لتحديد القدرات والكفاءات ومستوى المهارات والمعرفة لتمكين الموظف من تحسين أدائه بما يحقق أهداف الجهة الحكومية."¹⁵

انطلاق برنامج التدريب الداخلي لسياسة الاستخلاف في الجهات الحكومية المختلفة

"إن أفضل الطرق للبدأ ببرنامج التدريب الداخلي هو توفير الخبير بضمون التدريب الذي سيقوم بتقديم

¹⁴ 7th Edition Canadian Human Resources Management A Strategic Approach ترجمة الباحث

¹⁵ مادة (51) الفصل الثالث/ التدريب والتطوير/ قانون الموارد البشرية المدنية.

الدورة التدريبية للمدرب المرشح من داخل الجهة الحكومية (تدريب المدرب).¹⁶ فالفرص الذهبية التي ستتاح للمدراء من خلال توفير المهارات التدريبية كوجبات سريعة على طبق من ذهب، ستكسبه مكاسب قيمة لمجموعات الوظائف القيادية للمعرفة المقدمة والتي سوف تصقل وتظهر أفضل ما في معادن مواصفات تلك الموارد البشرية داخل المؤسسة الحكومية لكلا المشرفين والموظفين والعاملين. وبالتالي يجب أن تضع الإدارة خطة التدريب والتطوير السنوية في ضوء نتائج تحليل الاحتياجات التدريبية للمرشح للمنصب، على أن تتضمن الخطة وهي تحديد أولويات التدريب والتطوير، تحديد أساليب التدريب والتطوير، الجدول السنوي لبرامج التدريب والتطوير، بيان الجهات التي توفر التدريب والتطوير، الموازنة اللازمة لتنفيذ التدريب والتطوير.

وتوابع الإدارة، الإدارة المختصة بالخطة السنوية للتدريب قبل نهاية شهر ديسمبر من كل عام لاعتمادها.¹⁷ فتعريف المسار الوظيفي هو المكان الأفضل للبدأ بتقديم التدريبات المهنية التخصصية والفنية. إن الشكل المثالي لتطبيق خطط سياسة الاستخلاف من خلال برامج التدريب في القطاع العام، هو الحصول على المهارات التخصصية والفنية اللازمة للترقية. إن جعل الدورات داخل الجهة إجبارية للترقية يساعد في سهولة التطوير للمواصفات الوظيفية التخصصية والفنية. كما ترفع المستوى الإداري

¹⁶ سياسة الاستخلاف التي تعمل Succession Planning that's Work

¹⁷ مادة (52) الفصل الثالث/ التدريب والتطوير/ قانون الموارد البشرية المدنية.

للجهة لمعرفة معايير المواصفات الوظيفية الأساسية اللازمة للترقية، وبالتالي مكسب إضافي للجهة الحكومية.

إن من المهم أن تكون أولوية برامج التدريب الداخلي لمرشحين المجموعات القيادية داخل الجهة الحكومية، وبالخصوص لإضافة المهارات القيادية الأساسية للمدراء الجدد. فتقييد نظام التدريب بهذه الطريقة سيفيد المؤسسة الحكومية بعدة أوجه مختلفة. "إحداها أن المدراء سيكونون قادرين على رؤية رؤىة مرؤوسيهم على أنهم (الخبراء)".¹⁸ حيث يتم التواصل المباشر بين الرئيس والمرؤوس لتقدير الاحتياجات التدريبية ومن ثم وضع

برنامج التطوير اللازم لتقييم المتطلبات المهارية المعرفية والعملية والتي ستكون ضمن خطة سياسة الاستخلاف. إن هذا الأمر سيساعد المدراء على إتاحة الفرصة ليكونوا مستشارين ثقة للجهة الحكومية.

يضاف إلى ذلك اكتسابهم مهارات التدريب. من ضمن الأمور المستفاد، نشر مسؤولية الاهتمام بالتدريب والتطوير في أرجاء الجهة الحكومية. من الناحية العملية فإن سياسة الاستخلاف ستقيد برامج التدريب الخارجي لئلا تتم إلا بعد استيفاء القدرة داخل الجهة الحكومية وداخل الدولة حتى يتم إعطاء برنامج تدريبي خارج الجهة الحكومية، مثال ذلك برامج الابتعاث. حيث "تتولى الوزارة وضع خطط

الابتعاث للحصول على مؤهلات جامعية فأعلى بالتنسيق مع الجهات الحكومية، وعلى الجهات موافاة الوزارة باحتياجاتها الفعلية للابتعاث، وتتولى الوزارة المبتعثين من قبلها، سواء الموظفين أو المرشحين للعمل

في الجهات الحكومية، وفقاً لتلك الخطط بالتنسيق مع الجهات المعنية.¹⁹ فمن هذه الناحية فإن برنامج التدريب والتطوير لن يكون فقط أكثر كفاءة، بل أن سيفتح المجال أكثر للمدراء ليظهروا قدراتهم القيادية بشكل أكثر مسؤولية. ومن ضمن الفوائد من تقييد برنامج التدريب والتطوير بهذه الطريقة، حفظ التكلفة. فحسب لائحة الموارد البشرية " يستحق الموظف الموفد للتدريب خارج الدولة بدل التمثيل المقرر له بحسب درجته الوظيفية.. إلخ.²⁰

نظام تقييم أداء الموارد البشرية عبر نظام ترقية سلس لتعيين المرشحين للمناصب داخل الجهات الحكومية المختلفة

" تضع الجهة الحكومية نظاماً لتقييم الأداء، يعتمد على أداء الموظفين ووحداتهم الإدارية وطبيعة نشاطها، وذلك بهدف تحفيز الإنجازات الفردية وتعزيز روح الفريق.²¹ كما ذكرنا سابقاً، فإن سياسة الاستخلاف تكون أكثر نجاحاً وفاعلية عندما تكون نشاطات التطوير على قدرات الأفراد الأكثر قيادية داخل الجهة

¹⁹ مادة (33) الفصل الخامس/ التدريب والتطوير/ قانون الموارد البشرية المدنية

²⁰ مادة (55) الفصل الثالث/ التدريب والتطوير/ قرار مجلس الوزراء رقم (32) لسنة 2016 بإصدار اللائحة التنفيذية لقانون الموارد البشرية المدنية.

²¹ مادة (34) الفصل السادس/ نظام تقييم الأداء/ قانون الموارد البشرية المدنية

الحكومية. وعادةً ما يكونون أصحاب هذه القدرات هم الأفراد أصحاب وظائف المجموعات القيادية في القطاع العام. لذا فهناك طرق عديدة من خلال السياسة لتقييم قدرة الأفراد داخل الجهة الحكومية. ولا يمكن تحقيقه إلى من خلال تطبيق مواد القانون ولائحته التنفيذية حيث ينص على أن " تضع الإدارة المختصة الجهات العامة لتقييم أداء الموظفين. ويتم تقييم أداء الموظف سنوياً، وتنظم اللائحة التنفيذية لهذا القانون قواعد وأساليب إعداد تقارير الأداء. ويقتصر وضع تقارير تقييم الأداء على الموظفين شاغلي الوظائف من الدرجة الممتازة فما دونها.²² ولوضع الجهات العامة لتقييم أداء الموظفين وذلك لتطبيق سياسة الاستخلاف. فهناك عدة موارد يمكننا الاستفادة منها للتقييم. ولكن العناصر الرئيسية التي تساعد الجهة الحكومية لتطبيق ذلك هي العوامل الخمسة التالية:"

1. وضع قاعدة تقييم الأداء وفق المواصفات الوظيفية²³ (أي وفق دليل الوظائف العام). " فالمواصفات

الوظيفية مفيدة لتقييم الأداء والقدرات. فيما أهداف تقييم الأداء هي الأساس لإجراء التقييم، على

نحو نموذجي يركز على تقييم الوظيفية الحالية²⁴ حيث " تشمل تقارير تقييم الأداء على العناصر

والبيانات الكفيلة بتقييم أداء الموظف خلال عام، على أن تتضمن كل أو بعض العناصر اوهي: كم

العمل ومستوى الجودة والإتقان في أداء المهام الوظيفية، وسرعة إنجاز المهام الوظيفية، والقدرة على

22 مادة (35) الفصل السادس / نظام تقييم الأداء / قانون الموارد البشرية المدنية

23 سياسة الاستخلاف التي تعمل Succession Planning that's Work

24 سياسة الاستخلاف التي تعمل Succession Planning that's Work

تنمية المعلومات والمهارات، القدرة على الدراسة والبحث والتحليل، القدرة على المبادرة والابتكار، علاقات العمل، الانضباط، اجتياز الدورات التدريبية، القدرة على التخطيط والتنظيم، القدرة على تحمل المسؤولية واتخاذ القرارات، والقدرة على الإشراف والمتابعة والتوجيه.²⁵

فهذه المعايير العامة من لائحة الموارد البشرية، " هي مساعدة لتقييم كيفية عمل الفرد للوظيفية الحالية"²⁶ فقط. ع.م عمر مدير في إدارة الجودة في إحدى الجهات الحكومية، أراد أن يرقى أحد الأخصائيين في إدارته ليشغل رئيس قسم ولكن وفق التقدير العام للترقية. حيث حصل الأخصائي على تقدير جيد عن السنتين الأخيرتين ورشحه مديره لإدارة الموارد البشرية في الجهة الحكومية. ولكن قانون الموارد البشرية المدنية ينص بشكل واضح على " مراعاة حكم المادة (31) من هذا القانون، يشترط في الترقية بالأقدمية للوظائف حتى الدرجة الأولى، ألا يقل مستوى تقييم أداء الموظف عن السنتين الأخيرتين عن جيد، وقضاء المدة البينية المحددة بدليل وصف وتصنيف وترتيب الوظائف العامة، واجتياز الدورات التدريبية المقررة للموظفين المرشحين للترقية والتي يصدر بتحديدتها قرار من الوزير وفقاً للخطة الوطنية للتدريب التي تضعها الوزارة. ويشترط للترقية لوظائف الدرجتين الخاصة والممتازة، ألا يقل مستوى تقييم أداء الموظف عن السنتين الأخيرتين عن جيد جداً، بالإضافة على شروط الأخرى المنصوص عليها في

²⁵ مادة (59) الفصل الرابع/ نظام تقييم الأداء/ قرار مجلس الوزراء رقم (32) لسنة 2016 بإصدار اللائحة التنفيذية لقانون الموارد البشرية المدنية.

²⁶ سياسة الاستخلاف التي تعمل Succession Planning that's Work

الفقرة السابقة.²⁷ وأما حكم المادة (31) فتتص المادة أن "تقوم الإدارة بتنفيذ خطة التدريب والتطوير السنوية بعد اعتماد الموازنة، ولها أن تعدلها وفقاً لمتطلبات العمل بالتنسيق مع الإدارات المعنية، وبما لا يجاوز موازنة التدريب المعتمدة. وفيما عدا الوظائف. إلخ" ²⁸ وبالتالي فإن عمر لم يأخذ بالحسبان نصوص المادتين اللازمة للترقية. وذلك يحدث عادةً عند ترقية الأفراد بناءً على تقييم أداء وظائفهم الحالية. ولكن ليس وفق مدى قدرتهم على الأداء في المناصب العالية. ولكن المطلوب هو تقييم الأداء وفق ارتباطه بالمواصفات الوظيفية اللازمة للعمل. ومن ثم الاتفاق على خطة العمل بين الموظف ومسؤوله المباشر ومدير الإدارة والجهة الحكومية، لوضع برامج التدريب اللازمة، ومن ثم تقييم الأداء والترقية في نهاية المطاف. فانعكاس قيمة المؤسسة الحكومية يجب أن تنعكس على العامل فيها وفق هذه العملية لاستمرارية السياسة ومنع حصول مثال عمر بهذه الطريقة.

2. "تجهيز اجتماع للاحتفال. فالكثير من الشكاوى الشائعة لمراجعة إجراءات الأداء من قبل الموظفين، وذلك لاختلاف النسب من ذلك المدير من غيره لمستوى الصعوبة أو السهولة. فالمدراء لا يريدون أن يستخدموا معايير مختلفة عن نظرائهم. فإجراءات تقييم الأداء ليس فيها ما يجعل المدراء يضمنون استخدام نفس المعايير لتقييم العاملين كوثيقة ثابتة ستفي بكثير من الشكاوى وتنتج نسب لا معنى

²⁷ مادة (47) الفصل السابع/ الترتيبات/ قانون الموارد البشرية

²⁸ مادة (31) الفصل الخامس/ التدريب والتطوير/ قانون الموارد البشرية

لها بفاعلية²⁹ من أكثر الأساليب فاعلية هو توجيه إدارة الموارد البشرية لمدراء الإدارات لجمع الموظفين في يوم حافل في بداية السنة. لإعطاء زخم وأهمية لعملية تقييم الأداء. ويقوم المدراء بدورهم بعمل نفس الاجتماع الحافل مع موظفيهم. وذلك كل سنة في أول يناير ونهاية ديسمبر وقت تقييم الأداء. بهذه الطريقة تعمل. حيث يقوم كل المدراء داخل الجهة الحكومية بمقابلة موظفيهم لمراجعة نسب تقييم الأداء. وكل مدير يعطي الفرصة الأولية لإعطاء النسب لموظفيه والأسباب التي تدعم التقييم. ويمكن دعوة المدراء ورؤساء الأقسام أصحاب العلاقة للمشاركة بوضع الملاحظات على التقارير.

3. تطبيق وسائل التكنولوجيا المساعدة للعملية. حيث صعوبة إجراء التقييم بسهولة خصوصاً للمؤسسات الحكومية الضخمة أو التي لها أماكن عمل مختلفة. فالوقت اللازم لبدأ وتجهيز ومراجعة إجراءات التقييم وإنائها ومعالجة أماكن القصور والخلل مسؤولية مشتركة بين إدارة الموارد البشرية والإدارات العامة المختلفة في القطاع العام. وهذه العملية في حد ذاتها أسيسة وعدم إجرائها مكلف للموازنة العامة لإدارات الموارد البشرية. كما إن وسائل التكنولوجيا ستساعد على حفظ جهد الموظف عبر نظام الأرشفة الآلي لحفظ المستندات الدالة على إنجازات الموظف خلال العام.

4. توفير التدريب الإداري للتقييم. فليس كافياً أن يتم تدريب مدراء الإدارات على مراجعة إجراءات التقييم مرة واحدة كل سنة لإنهاء الإجراء فقط دون فائدة تذكر لا على الموظف أو الإدارة. فيجب أن يربط ذلك بتدريب وتطوير المدراء لتقييم العاملين وتجهيز التقارير عنهم على الحال. ويجب أن يتم تعليمهم بكفاءة. فليس من العدل في حق الموظفين أن يكون مدراءهم ليسوا على جهوزية تامة لعملية تقييم أدائهم. لذا يجب أن يكون من أولويات إدارات الموارد البشرية في الجهات الحكومية المختلفة عبر برامج التطوير والتدريب الداخلى أن يكون برنامج تدريب المدراء لعملية تقييم الأداء. وبالتالي يتم تدريب جميع المجموعات القيادية ليكون ملمين بعملية تقييم الأداء. بل يجب أن تكون الدورة مشمولة بتعريف قانون الموارد البشرية.

5. وضوح أسباب تقييم الأداء. حيث يجب لإجراءات تقييم الأداء أن توضح أهداف التقييم لكل موظف على حدا، وتبين لهم بشكل جلي ما هي المهام والمعايير التي سيتم التقييم وبناء التقرير عليها. ولكن التفاصيل تترك للمشرفين المباشرين فليس على المدراء إمضاء الوقت لتعبئة تقرير تقييم الأداء ولكن المطلوب مراجعتها واعتمادها.

معالم الاستفادة من فعالية سياسة الاستخلاف في نظام تقييم أداء ناجح:

فلمعالم نظام التقييم الحكومي مقيدة بمواد قانونية يجب أن تكون الفاعلية للصلاحيحة وفق العمل بالقانون،

فيجب للنظام أن يكون ذي علاقة بنشاط عمل الجهة الحكومية. فمعايير التقييم التي لا تمت للوظيفة بصلة ستؤدي إلى عدم فاعلية التقييم، وبالتالي ستنعكس على التقييم بشكل سيء. فالمطلوب هو أكثر اختبار للإداء الوظيفي موافق لمواصفات الدليل العام وبالإضافة إلى نشاط عمل الجهة الحكومية. فليس من الطبيعي تقييم المجموعات الوظيفية الأربعة القيادية، والتخصصية، والفنية والمكتبية، والحرفية والعمالية بنفس معايير التقييم. ع.م فلا يمكن أن تكون جميع أشكال تقارير الأداء كلها على السواء. كما ينص القانون على أن " يقتصر وضع تقارير تقييم الأداء على الموظفين شاغلي الوظائف من الدرجة الممتازة فيما دونها.³⁰ ولا يمكن تقييم وكيل الوزارة المساعد أو الوكيل أو الوزير مع تلك المجموعات الوظيفية. وذلك لأن السلوك الوظيفي والمستوى المطلوب من قبل كل فئة يختلف. فالصلاحية المطلوبة أو العلاقة الوظيفية لمعايير الأداء يجب أن تكون معتمدة على التحليل الوظيفي وبطاقة الوصف الوظيفي المذكور سابقاً. فعلاقة وصف العمل مع تقييم الأداء أساسية عند التعارض بين تقييم المشرفين والمقيمين. وبالتالي فذلك يساعد الإدارات العامة على العموم، إدارة الموارد البشرية على الخصوص في حفظ المال والجهد والوقت **اللازم** للعمل والتكلفة المصروفة على التظلمات من قرارات تقييم الأداء حيث نص القانون على أن " يعلن الموظف بصورة من تقرير الأداء بمجرد اعتماده، ويجوز للموظف أن يتظلم منه إلى الرئيس خلال خمسة عشر يوماً من تاريخ علمه، وبيت الرئيس في التظلم خلال ثلاثين يوماً من تاريخ تقديمه، ويعتبر

30 مادة(35) الفصل السادس/ نظام تقييم الأداء/ قانون الموارد البشرية المدنية

انقضاء الميعاد المذكور دون إخطار الموظف بتعديل التقرير بمثابة قرار بالرفض، ويكون قرار الرئيس في التظلم نهائياً. ولا يعتبر التقرير نهائياً إلا بعد انقضاء ميعاد التظلم منه أو البت فيه.³¹ وبالتالي فإن سياسة الاستخلاف ستفيد عبر تخطيطها في تنظيم نظام تقييم الأداء.

التأثير في نظام تطوير الفرد، حيث يجب أن يكون برنامج التطوير متداخلاً في تقييم الأداء تداخلاً عملياً وليس شرطياً فقط. حيث ذكرنا سابقاً من خلال المادة سبعة وأربعون من قانون الموارد البشرية المدنية أن ترقية الموظف في الجهة الحكومية مرتبطة باجتياز الدورات التدريبية المقررة. وبالتالي "فإن تواجد مدخلات للدورات التدريبية لتطوير المنصب أمر ضروري للموظف"³² المرشح لخلافة ارتباطه في تقرير تقييم الأداء. فارتباط معيار تقييم الأداء باحتياجات الموظف يقوم المرشح للنجاح في المسار الوظيفي، وبالتالي الحصول على المنصب بالترقية. " فنظام تقييم الأداء عند ربطه بالمسار الوظيفي، سينال رضا المشرفين والموظفين على السواء.

الخاتمة

من خلال كل ما سبق يتبين لنا أهمية تخطيط مسار الموارد البشرية للجهات الحكومية المختلفة، الأمر لذي

³¹ مادة (42) الفصل السادس/ نظام تقييم الأداء/ قانون الموارد البشرية المدنية

³² إدارة الموارد البشرية المعاصرة بعد استراتيجي

هو لب عملية سياسة خطط خلافة مناصب الموارد البشرية. حيث دليل الوظائف العام الذي من خلاله تكون أداة التحليل الوظيفي للمواصفات الوظيفية اللازمة لعمل الوظيفة. وبالتالي إنشاء بطاقة الوصف الوظيفي المحدد لمعالم واشتراطات تلك الوظيفة. وبالتالي يمكن ارتباطها بنظام تقييم الأداء ووضع الاحتياجات التدريبية اللازمة للتطوير. كل ذلك فيما لا شك فيه هو معالم رئيسي يمكن مرحلتها لتخطيط مسار الموارد البشرية في القطاع الحكومي. وهذا النشاط إذا ما تم بالشكل الصحيح يطور قيمة المؤسسة الحكومية وتفاعل كفاءة إدارة الموارد البشرية لتخلق بوتقة المرشحين اللازمة لخلافة المناصب في الجهة الحكومية، خصوصاً عندما يصبح المنصب شاغراً. ولك أهم العوامل الرئيسية المتضمنة في المسار الوظيفي هي التالية:

- حقوق المهنة أو الوظيفة: فالعامل أو الموظف يريد أن يضمن حقه الوظيفي بفتح الفرصة للتقدم إلى الأمام من خلال مساره الوظيفي وفق ما ضمنه قانون الموارد البشرية المدنية وملحقاته من حق، وفق تقييم أدائه.
- اهتمام المشرفين المهني: حيث يريد الموظفين اهتمام مشرفيهم ليلعبوا الدور المنوط بهم ليدعموا مسار تطويرهم المهني بشكل داعم مبني على الوقت وتقييم الأداء يمكن ملاحظته وتدوينه مستندياً.

- الحيلة والوعي بالفرص: حيث يريد الموظفون أن يكونوا على علم ومعرفة بالفرص المتاحة على مساهمهم الوظيفي داخل المؤسسة.
 - اهتمام الموظفين والعاملين: باختلاف حجم الحاجة للمعلومة يتطلب درجة مختلفة من الاهتمام بالتقدم خلال المسار الوظيفي باختلاف العوامل.
 - الرضا المهني: يختلف مستوى الرضا المهني معتمداً باختلاف العمر والوظيفة.³³
- إن كفاءة كلا المسار الوظيفي والبرامج التطوير يفرض على الإدارات معرفته في القطاع العام، والتفرق عن رغبات وطموحات الموظفين والعاملين الوظيفية. حيث يجب أن تكون هناك مرونة في طرح الموضوع بين الجهة الإدارية وافرد الموظف لتقريب وجهات النظر حتى الوصول إلى القناعة المطلوبة. بمعنى آخر حيث ليس كل ما يتوقعه الموظف من قبل الإدارة والجهة الحكومية في برامج تطوير ه المهني سيتم العمل به من قبل إدارة الموارد البشرية في الجهة الحكومية. حيث لمتغيرات أخرى كثيرة كالعمر، ونوع الوظيفة، والجنس، تتفاوت وفق تلك المتغيرات.

قائمة المصادر

³³ 7th Edition, Canadian Human Resources Management A Strategic Approach ترجمة الباحث إدارة الموارد البشرية المعاصرة بعد

1. الموازنة Budget: هي خطة مفصلة يتم إعدادها من قبل المنظمة أو الحكومة لمعرفة ما هو حجم الدخل الذي سوف يقبض خلال فترة زمنية محددة وحجم الإنفاق الذي سوف يصرف. / ترجمة الباحث Longman Business English Dictionary
2. مادة رقم (3) القرار الأميري بإصدار قانون الموارد البشرية المدنية/ قانون رقم (15) لسنة 2016
3. Approach 37th Edition Canadian Human Resources Management A Strategic ترجمة الباحث
4. مادة رقم (23) الفصل الرابع/ الرواتب والعلاوات والبدلات والمزايا الوظيفية الأخرى/ قانون الموارد البشرية المدنية
5. مادة رقم (23) الفصل الرابع/ الرواتب والعلاوات والبدلات والمزايا الوظيفية الأخرى/ قانون الموارد البشرية المدنية
6. أعمال خلافة المناصب Business Succession Planning Cultivating Enduring Value / ديلويد/ المجلد الأول الحاجة للتخطيط/ ترجمة الباحث
7. الفصل الثاني تخطيط وتنظيم الوظائف/ مادة (2)/ قانون الموارد البشرية المدنية
8. إعلان التعيين recruitment advertising: وهو الإعلان المخصص للوظائف والذي يتم من خلال الصحافة المحلية، الوطنية، المتخصصة وغير ها من وسائل الإعلام، بالإضافة إلى الإنترنت. الغاية من ذلك لجذب العدد المناسب من المرشحين أصحاب الكفاءة لملئ الوظائف الشاغرة.. إلخ.
9. A Dictionary of Human Resource Management Oxford ترجمة الباحث
10. المادة (55) الفصل الثالث/ التدريب والتطوير/ قرار مجلس الوزراء رقم (32) لسنة 2016 بإصدار اللائحة التنفيذية لقانون الموارد البشرية المدنية.
11. مادة (34) الفصل السادس/ نظام تقييم الأداء/ قانون الموارد البشرية المدنية
12. مادة (35) الفصل السادس/ نظام تقييم الأداء/ قانون الموارد البشرية المدنية
13. مادة (62) قرار مجلس الوزراء رقم (32) لسنة 2016 بإصدار اللائحة التنفيذية لقانون الموارد البشرية المدنية/ الفصل الخامس الترقى
14. مادة (62) قرار مجلس الوزراء رقم (32) لسنة 2016 بإصدار اللائحة التنفيذية لقانون الموارد البشرية المدنية/ الفصل الخامس الترقيات
15. مادة (63) قرار مجلس الوزراء رقم (32) لسنة 2016 بإصدار اللائحة التنفيذية لقانون الموارد البشرية المدنية/ الفصل السادس النقل والندب والإعارة
16. التفطير: مصطلح لتوطين الوظائف في قطاع النفط والطاقة بدولة قطر.



النموذج المثالي لإجراء وتطبيق السياسة من خلال القانون ومرفقاته

الشيخ سعود بن ناصر بن خالد

الأستاذ الدكتور / عبده عمر شوري

الجامعة الإسلامية العالمية – ماليزيا

ملخص البحث:

إن أهمية تطبيق إجراءات تنقل الموارد البشرية خلال المناصب وفق قوانين الموارد البشرية. والاستفادة من سياسات الاستخلاف لعمل ذلك. والأطر اللازمة لتعيين الوظائف وتسكينها وفتح تخطيط سياسات خلافة المناصب. والفرق بين عملية الإحلال الوظيفي المحددة وشمولية عملية سياسة الاستخلاف وفائدتها للقطاع العام. وبيان أهمية تطبيق السياسة بشكل سليم، وأهم العقبات التي تواجه الجهة الحكومية لعدم تطبيقها. وسبل التطوير اللازمة لتجاوزها. وبيان أهم مطلب لسياسة خلافة المناصب في القطاع العام وهو إنشاء بوتقة المواهب العامة. والسبل والخطوات الإدارية اللازمة لذلك. وبالإضافة إلى سبل الوقاية والعلاج من عدم الصلاحية لأعباء الوظيفية، وعواقب الأعمال المحظورة.

المقدمة

إن استغلال الجهد والوقت اللازم ليمضي قدماً وأن" تقوم الجهة الحكومية بالاستثمار الأمثل للموارد البشرية المتاحة"¹ في القطاع الحكومي أو سوق العمل بشكل عام لتنمية خطط إدارة القوى العاملة في الجهة الحكومية عبر سياسة الاستخلاف. حتى أخصائي الموارد البشرية المتخصصين لا يعلمون حجم التكلفة الحقيقية المصاحبة لتعيين المنصب الشاغر. وإن أردنا نفهم التكلفة الباهظة لإجراء وإدارة معظم أو بعض تلك الأعمال عبر إعلان التعيين²، ولجهد الوظيفي لعرض وفرز السير الذاتية والمقابلات الأولية، وتعيين وظائف المجموعات القيادية خصوصاً مدراء الإدارات، والمقابلات والأسئلة اللازمة لمعاينة الإمكانيات القيادية، و أتعاب وكالات أو شركات القوى العاملة للقيام بدور التعيين إن طلب ذلك، والأتعاب الحكومية من مصاريف إجراءات إدارة الهجرة والجوازات، بالإضافة لمصاريف النقل مثال التذاكر؛ حيث تنص المادة على أن " تتحمل الجهة الحكومية تذاكر سفر الموظف غير القطري وفقاً للشروط والضوابط التي تحددها اللائحة التنفيذية لهذا القانون"³، وأتعاب إجراءات اختبارات التعيين، ومكافآت قسم القوى العاملة والتعيين التحفيزية، والوقت الضائع جراء ظروف مباشرة العمل للمعين

¹ الفصل الثاني تخطيط وتنظيم الوظائف/ مادة (2)/ قانون الموارد البشرية المدنية

² إعلان التعيين recruitment advertising: وهو الإعلان المخصص للوظائف والذي يتم من خلال الصحافة المحلية، الوطنية، المتخصصة وغير ها من وسائل الإعلام، بالإضافة إلى الإنترنت. الغاية من ذلك لجذب العدد المناسب من المرشحين أصحاب الكفاءة للملئ الوظائف الشاغرة.. إلخ. A Dictionary of Human Resource Management Oxford ترجمة الباحث

³ الفصل الرابع الرواتب والعلاوات والبدلات والمزايا الوظيفية الأخرى/ مادة (29)/ قانون الموارد البشرية المدنية

الجديد، والفترة الاختبار خصوصاً للمدراء الجدد، بالإضافة لمصاريف إدارة التطوير والتدريب للقادمين الجدد للجهة الحكومية، ومصاريف رحيل الموظف واستحقاقه لنهاية الخدمة إذا اجتاز الفترة الاختبارية حيث تنص المادة "إذا قضيت فترة الاختبار بنجاح، أو انقضت دون إخطار الموظف كتاباً بإنهاء خدمته، اعتبر مثبتاً في وظيفته، وحسبت له تلك الفترة ضمن مدة خدمته. أما إذا ثبت أنه غير صالح للقيام بأعباء وظيفته، فيصدر قرار بإنهاء خدمة الموظف قبل انتهاء فترة الاختبار، ويعلن بهذا القرار صدوره، ولا يستحق الموظف مكافأة نهاية الخدمة عن فترة الاختبار التي تقضى بغير نجاح." ⁴ فالمبدأ الرئيس لأخذ العبرة منه، هو أن قيمة المنصب تبين عند ترك الموظف لهذا المنصب.

بناء برنامج الأعمال الإداري لسياسات خلافة مناصب الموارد البشرية في الجهة الحكومية:

من المهم معرفة عدم جدوى المسارات الوظيفية للموظفين داخل الجهات الحكومية إذا لم تقترن بفتح المجال لإتاحة الفرص الوظيفية عبر تطبيق استحداث الوظائف، وأن تقوم الجهة بالجهد اللازم لتشجيع المرشحين داخل الجهة الحكومية عبر تطويرهم للتقدم لهذه الوظائف المتاحة. وعندما تكون السياسة نافذة، فإن مفاجئة مدراء الإدارات من معرفة ارتفاع طموح الموظفين لتحقيق الأفضل لمصلحة الإدارة، بالإضافة على ظهور المواهب وصقل المهارات، قد يجتاز تصور أو تخطيط أو تقييم الجهة لهؤلاء الموظفين، وبالتالي ترتفع

⁴ الفصل الثالث التعيين/ مادة (17)/ قانون الموارد البشرية المدنية

قيمتهم وأهميتهم لدى الجهة الحكومية. فهذه الفرص عند تطبيقها داخل الجهة الحكومية وإن لم يتم اختيار الموظفين، فإن إجراء المقابلة في حد ذاته عبر فتح مجال الحوارات يساعدهم في تحقيق النجاح في المستقبل. بناءً على خبرتي السابقة في إحدى شركات النفط والطاقة، والعديد من الدراسات في نفس موضوع البحث؛ فإن العديد من المنظمات والمؤسسات عن تعيين الوظائف المستهدفة لسياسات الاستخلاف تبدأ بالنظر للاختيار والتعيين الخارجي بعد الاجتهاد في إيجاد الموارد البشرية والتوظيف من داخل المؤسسة أو المنظمة. ومعنى تدفق المرشحين على بوتقة الاختيار عبر المباشرة بعملية الاختيار والتصريف لقوائم الاختيار والتعيين.

إن تساقط الثمار أو حصاد الزرع هو سر النجاح والميزة المرجوة من خلافة مناصب الموارد البشرية في الجهة الحكومية. حيث الانضباط في فتح المجال للتوظيف الداخلي عبر نضج الاستثمار في الموارد البشرية داخل الجهة الحكومية، قبل فتح المجال للتعيينات خارج الجهة الحكومية، وذلك طبعاً عبر خيار الترقية أو النقل والندب والإعارة. حيث تنص مادة اللائحة التنفيذية لقانون موارد البشرية بأن " تعد الإدارة بياناً بأسماء الموظفين المرشحين للترقية من واقع سجل الأقدمية، وسجل تقارير تقييم الأداء، بالإضافة إلى شروط الترقية الأخرى.. إلخ"⁵، وتنص المادة الأخرى بأن " تقوم كل من الجهة المنقول منها الموظف والجهة

⁵ مادة (62) قرار مجلس الوزراء رقم (32) لسنة 2016 بإصدار اللائحة التنفيذية لقانون الموارد البشرية المدنية/ الفصل الخامس الترتيبات

المنقول إليها بإعداد القرارات التنفيذية اللازمة لإجراء النقل موضحاً فيها تاريخ النقل والوظيفة المنقول إليها⁶، وبالتالي فإن مفتاح نجاح سياسات خلافة مناصب الموارد البشرية في الجهات الحكومية داخل دولة قطر؛ عبر الاستغلال الأمثل من أولوية وامتيازات خيارات الموارد البشرية داخل الجهة قبل البحث وفتح باب المنافسة للمرشحين خارج الجهة الحكومية. إن الصعوبة البالغة أو ضغط العمل أو التوتر الناجم من ملء شواغر المناصب عند مدراء الإدارات، يستحق الفائدة المرجوة من تطبيق السياسة. فأنظر إلى الوقت والمال الذي يمكن حفظه من جراء تعيين مرشح واحد من داخل الجهة الحكومية عند ملئ شاغر واحد من أصل أربعة شواغر داخلياً من داخل الجهة الحكومية عبر الخيارات القانونية المتاحة. فإذا افترضنا أن ملئ الشاغر عبر التعيين الداخلي يستغرق من ثلاثة أسابيع إلى شهرين في أدنى الحدود لإنهاء عملية التعيين الداخلي. وفي حالة عدم ملئ ثلاثة شواغر من أصل أربعة، فإن اعتبار الستين اليوم من انتظار الوقت اللازم لإعلان الوظائف خارجياً، يعتبر مضيعةً للوقت. وفي المقابل، فإن الجهة الحكومية التي تستطيع الاستغلال الأمثل لمتوسط معدل الوقت اللازم للتعيين، تستطيع من خلاله حفظ الوقت اللازم لكلا خيارين التعيين الداخلي أو الخارجي، في مدة أقل من مدة الشهرين لإنهاء عملية التعيين الداخلي. وكل ما كانت الوظائف التي تطبق عليها سياسة خلافة المناصب الشاغرة عبر التعيين الداخلي من مجموعات الوظائف القيادية، كان الإجراء أفضل وأسهل لتنفيذ سياسة الاستخلاف. كما يضاف إلى

⁶ مادة (63) قرار مجلس الوزراء رقم (32) لسنة 2016 بإصدار اللائحة التنفيذية لقانون الموارد البشرية المدنية/ الفصل السادس النقل والندب والإعارة

ذلك الاستفادة من سهولة إجراء ترقية الموظفين داخل الجهة الحكومية. عندما تقوم الجهة الحكومية بوضع الوظائف المعينة للتوظيف الداخلي عبر الترقية أو النقل والندب والإعارة، فإنها أعلنت بشكل واضح وصريح، عبر بيان جدية الجهة الحكومية من خلال ثقة الإدارة العليا بالعاملين على قدرتهم للوصول إلى المستويات الإدارية الأعلى في الجهة الحكومية. ويبدأ الموظفين بالانتباه لهذا الإعلان.

بناءً على ما سبق ذكره، حتى يتم تطبيق سياسة الاستخلاف بشكل صحيح، يجب على الجهة الحكومية إدارياً بحث ترابط إجراءات التعيين الداخلي والخارجي عبر التخطيط الممنهج للقوى العاملة عبر سياسة خلافة المناصب. فعلى سبيل المثال لدراسة الحالة التالية؛ أنظر على التأثير المعنوي الذي يعقب الموظف إذا ما جاء مديره بالعمل ووضع يده على كتفه، وقال له هناك فرصة وظيفية متاحة يمكنك الترقية من خلالها. وهذا ما حدث لي في إحدى شركات الطاقة التي كنت أعمل بها بدأت مسيرتي في الشركة كمساعد رئيس قسم في إدارة الموارد البشرية، وكنت حاصل على شهادة دبلوم عالي في إدارة الموارد البشرية. حيث تم تكريمي بعد الترقية أمام جميع أفراد إدارة الموارد البشرية. وكان أحد المدعون مدراء من إدارات أخرى. فلقد أحسست بالشرف والفخر بالانتماء لتلك الشركة، خلالها ترقيت إلى درجة كبار الموظفين بعد أن تم إعطاء الفرصة لإكمال دراستي عبر بعثة خارجية إلى المملكة المتحدة لدراسة تخصص إدارة الأعمال هناك، وبعد التخرج تمت الترقية، وكانت الوظيفة المستهدفة للتعين غير شاغرة، ولكنها تم

تعينها للتقطير⁷ من قبلي، وبالتالي الحصول على الوظيفة في نهاية المطاف. ويعتبر ذلك مثال جميل لسياسات الاستخلاف، حيث تم بناءً على المثال السابق الترقية عبر الدرجات المالية المتاحة للوظيفة، بالإضافة للترقية إلى وظيفة أخرى والانتقال إلى الدرجة المالية الجديدة. وبالتالي من الممكن بناءً على الحالة السابقة التقدم لوظيفة أخرى شاغرة في نفس الشركة. وهذا المثال المراد تطبيقه داخل الجهات الحكومية لدولة قطر، حيث يجب بناء الترابط الداخلي بين التعينات الداخلية من خلال (الترقية، النقل، الندب، والإعارة) والتعيينات الخارجية لتطبيق سياسة خلافة المناصب. ويجب أن يقترن هذا الترابط (بالتطوير والتدريب، وتقييم الأداء) حتى تكتمل دورة سياسة الاستخلاف. فمن حسن حظي أنني كنت ضمن برنامج التقطير⁸ في شركة النفط والطاقة التي كنت أعمل فيها، حيث تتيح للمواطن المعين برنامج لتوطين الوظيفة أو بمعنى آخر خطة التطوير الشخصي أو الفردي⁹ والمتاحة، يتم خلال البرنامج تجزئة أهداف الوظيفة على مراحل مؤقتة وفترة زمنية محددة تستهدف خلافة المنصب، ويكون مطالب بالانخراط بدورات تدريبية متعلقة بأهداف الوظيفة يتم خلالها تقييم أداء المعين وحتى توطين الوظيفة أو بمعنى آخر (إحلال

⁷ التقطير: مصطلح لتوطين الوظائف في قطاع النفط والطاقة بدولة قطر.

⁸ التقطير: مصطلح لتوطين الوظائف في قطاع النفط والطاقة بدولة قطر.

⁹ خطة التطوير الفردي أو الشخصي Personal development plan: وهي خطة عمل فريدة لموظف معين يتم من خلالها وضع برنامج للتدريب والتعليم (يكون من خلال كلا الوظيفة وخارجها) والتي تجعل الموظف يزيد من مواصفاته الوظيفية بالتوازي مع احتياجات المنظمة. بالنسبة للفرد أو الصعيد الشخصي، فإن هذه الفرصة المهنية تزيد من فرصة ترقيه خلال المنظمة.. إلخ.

الوظيفة أو التعاقب الوظيفي)¹⁰ (وكلاهما مرادفات لسياسة الاستخلاف أو خطط توالي خلافة المناصب لكنه بشكل جزئي). وكان مدير الإدارة ورئيس القسم بكامل الاحترافية المطلوبة. حيث كانت مديرتي المسؤولة زميله سابقة في شركة النفط والطاقة. ولولا المقابلات العديدة في العمل، ورؤية نتائج العمل عبر المسيرة المهنية داخل الشركة، لما كانت لدي الفرصة أن تضع الثقة فيني وتفتح المجال لي للتقدم لوظيفة مدير إدارة الموارد البشرية في تلك الجهة الحكومية ولا كانت أخذت تلك المخاطرة بتعيين مرشح آخر لا تعلم خلفيته الوظيفية، ولا مدى أهلية خبرته لوظيفة مدير إدارة الموارد البشرية.

الوصول لسياسة لخلافة المناصب أو الاستخلاف تعمل وتنجح

إن على إدارة الموارد البشرية في الجهات الحكومية المختلفة، التضحية قليلاً بكفاءة الإدارة في سبيل كفاءة إنجاز الخدمة للجهة الحكومية على المنظور العام. إن الفكر العام أو الثقافة الدارجة في الجهات الحكومية المختلفة في دولة قطر هو عدم ترابط التعيين الداخلي والخارجي عبر التنفيذ العملي من قبل إدارة الموارد البشرية هو الباعث الرئيسي لسياسات الاستخلاف.

¹⁰ الإحلال الوظيفي (التعاقب الوظيفي) Succession Planning: تعتبر عملية الإحلال الوظيفي (التعاقب) من أعمال الموارد البشرية، وهي تشبه التنبؤ بما يمكن أن يحدث في المستقبل. والإحلال هي عملية إيجاد الشخص البديل الذي يمكنه أن شغل أو يتولى عن الشخص شاغل المنصب في حال غيابه لأي سبب من الأسباب، وحتى لا يترك المصب شاغراً، وفي حال لم يتم العثور على من يمكنه أن يتولى فإنه يُطلب من شاغل الوظيفة الحالي أن يضع المواصفات المطلوبة لمن سيتولى المنصب عنه خارج المؤسسة. المصدر: دليل الموارد البشرية/ www.hrdaleel.com

حيث يعتبر مفهوم التعيين الداخلي، مصطلح غير مفهوم في أدبيات الجهات الحكومية المختلفة داخل دولة قطر. وإنما المراد هو شمولية طرح إجراءات سياسات خلافة المناصب من خلال وضع الخطط العملية لعملية إحلال الوظائف أو التعيين. ذكرنا سابقاً من خلال نص المادة (62)¹¹ بأن إدارة الموارد البشرية بالجهة الحكومية تعد بياناً للمرشحين للترقية مبني على سجل الأقدمية، وتقارير تقييم الأداء وشروط الترقية الأخرى، ولكن الإشكال هو عدم اقتران شروط الترقية الأخرى بأي خطط لتعيين الوظيفة أو استهدافها مسبقاً؟ فمصطلح التعيين الداخل يعتبر متعارف عليه في أدبيات العاملين بإدارة الموارد البشرية، ولكنه مبهم بالنسبة للعاملين بالإدارات الأخرى المختلفة. فيجب على مدراء إدارات الموارد البشرية بالقيام بالوعي اللازم بالجهة الحكومية، وعدم الانتظار لشغور الوظيفة، وإنما وضع جدول زمني محدد المدة لإعلان شغور الوظيفة داخلياً أولاً أو قبيل إعلانها خارجياً للتعين الخارجي. ومع ذلك يجب الأخذ بالحسبان تأثير التكلفة الضخمة في حال تأخر إجراءات التعيين في الوظيفة المعلنة. ولنجاح عمل الإعلان الداخلي للوظائف وإنهاء إجراءات تصفية قوائم المرشحين النهائية. يجب على إدارة الموارد البشرية وضع المناهج الفريدة لتخطيط هذا الترابط خلال فترة وجيزة من الزمن حتى السماح بالإعلان عن شغور الوظيفة. ولسليبات عدم ترابط التعيين الداخلي والخارجي من خلال سياسة الاستخلاف ما يلي:

- ضياع الوقت، المؤدي لضياع المال.

¹¹ مادة (62) قرار مجلس الوزراء رقم (32) لسنة 2016 بإصدار اللائحة التنفيذية لقانون الموارد البشرية المدنية/ الفصل الخامس الترقى

• زيادة التوتر الإداري الداخلي خصوصاً لدى مدراء الإدارات، وذلك من خلال الانتظار للملئ الوظائف الشاغرة، والذي ينتهي بإدارة الموارد البشرية في نهاية المطاف إلى بحث التعيين الخارجي.

باختصار، التأخر في تطبيق سياسة خلافة مناصب الموارد البشرية بالجهات الحكومية المختلفة، من خلال عدم ترابط التعيين الداخلي عبر التأخر في إعلان شغور الوظائف داخلياً أولاً، سيؤدي إلى تطبيق خلافة المنصب أو إحلال الوظيفة قبل انتهاء صلاحية العامل فيها.

وتتركز الفروق الرئيسة بين سياسة الاستخلاف والإحلال الوظيفي على النحو التالي:

1. يهتم الإحلال الوظيفي (التعاقب) على التعرف على من يشغل الوظيفة في حالة شغورها فجأةً وخصوصاً الوظائف الرئيسية أو التنفيذية الحساسة لمسار عمل الجهة، وليس التعرف على البديل بشكل دائم. فليس على من شغل الوظائف بشكل احتياطي أن يفترض شغله للوظيفة بشكل دائم. وبالعكس، فإن الموظف الاحتياطي عادةً ما يشغل الوظيفة إلى حين من يشغلها بشكل دائم. وقد يكون هذا الاحتياطي مرشح لهذه الوظيفة، ولك ن يجب أن يكون شغل الوظيفة وفق تنافس شرف على أساس الجدارة لاختيار التعيين النهائي حسب نص القانون.

أن عدم سماح الذي يشغل الوظيفة احتياطياً، أن يتعين مباشرةً ليستلم مهام الوظيفة بشكل دائم، قد يبدو ذلك قاسياً أو غير منطقياً، ولكنه في الحقيقة على العكس من ذلك، حيث بينت دراسة قرأتها أن نائب الرئيس لشؤون الموارد البشرية بأحد كليات المجتمع الضخمة عبر تقريراً لها، أن الرئيس الذي عينها في الوظيفة قدم استقالته بعد أسابيع قليلة من تعيينها! وأثناء ذلك الوقت تم تحديد رئيس أو إحلال وظيفة الرئيس الذي رحل، وبدأ البحث مرة أخرى بديلاً دائماً للوظيفة. ومع الأسف، فإن البحث استغرق سنة كاملة، وذلك لقيود الموازنة وأسباب أخرى كثيرة حتى وجد البديل الاحتياطي. في ظاهر الأمر، قد تبدو تلك النتيجة طبيعية. ولكن تعليق نائب الرئيس لشؤون الموارد البشرية بيّن المشكلة الحقيقية، وهي أن ضعف كفاءة الرئيس في اتخاذ القرارات الحاسمة. ولكن السؤال الذي يفرض نفسه في هذا الموقف هو من يلومه؟ وذلك بسبب احتمالية تغير قرارات التي تصدر من الرئيس الحالي بأي لحظة، وقد تنقلب الأمور رأساً على عقب حال إعلان الرئيس الجديد. ولا يمكن للرئيس الحالي معرفة الوقت اللازم لبحث البديل، والذي قد ينجر ويستغرق سنة كاملة. وبالتالي، ستتعطّل الكثير من المشاريع القائمة ويبقى العديد من المبادرات قيد الانتظار. أنظر إلى كم الوقت والجهد الذي ضاع من خلال الاجتهادات الفردية التي لا حصر لها خلال السنة! وكل إشكالات المنصب وما ترتب عليه من تكلفة باهظة، نتجت بسبب شغل المنصب لعجز اتخاذ القرار أو بقاء المنصب شاغراً.

وفي الجهة المقابلة، فإن سياسة خلافة مناصب الموارد البشرية (الاستخلاف) تركز على معرفة البديل

الدائم. وعلى هذا الأساس فإن تخطيط الاستخلاف لظهور الشاغر يتم حال تعيين الوظيفة الرئيسية مسبقاً، ويكون ذلك عبر معرفة وجاهزية خليفة المنصب عبر تفويضه من خلال الانتداب حسب نص المادة (53)¹² من قانون الموارد البشرية المدنية القطري.

2. إن طرح موضوع الإحلال الوظيفي أو التخطيط لإيجاد البديل يعتبر محصور لفئة الوظائف التنفيذية أو مجموعة الوظائف القيادية في فكر الجهات الحكومية داخل دولة قطر. فليس مألوفاً مناقشة ماهية الوظائف الرئيسية أو ذات الأهمية في القطاع الحكومي. فسياسة الاستخلاف تهدف إلى ترسيخ إيجاد خليفة المنصب الجاهز على كل الصعد، حتى على مستوى الوظائف غير التنفيذية أو النوعية التخصصية أو الفنية المكتبية أو الحرفية العمالية، والتي من الممكن أن تتسبب بخسائر مالية فادحة، وذلك في حالة الخلو المفاجئ للمنصب.

3. إذا تم التعرف على البديل المتوقع للوظيفة، فليس هناك الكثير ل يتم إعداده للمتعهد لخلافة الوظيفة من حاجة لجاهزية مسبقة للمنصب. حيث قد يتطلب التطوير في بعض المواصفات الوظيفية اللازمة ليكون جاهزاً للمنصب، ولكن اختلاف الاحتياج الوظيفي المطلوب عند البديل للتطوير، قد يعكس مع عدم قدرة وعجز المواصفات الوظيفية المطلوبة للبديل وعدم ترابطه

¹² الانتداب: هو تفويض أو نذب بقرار من الرئيس للموظف للقيام مؤقتاً بأعباء وظيفة أخرى في الجهة الحكومية التي يعمل بها، من ذات درجة وظيفته أو من درجة تعلوها مباشرة، ويجوز أن يكون النذب بالإضافة إلى عمله الأصلي. ويكون النذب لمدة لا تتجاوز سنة قابلة للتجديد لمدة أو مدد أخرى مماثلة، وبحد أقصى ثلاثة سنوات. ولا يستحق الموظف بدل عن هذا النذب. / الفصل الثامن النقل والنذب والإعارة / قانون الموارد البشرية المدنية.

بالضرورة مع تقرير تقييم أداء، خصوصاً عند ندبه لجهة حكومية أخرى حيث تنص المادة بأن الجهة المنتدب إليها" تختص بوضع تقييم الأداء النهائي عنه الجهة التي قضى بها المدة الأكبر من السنة التي يوضع عنها التقييم.¹³ فمبكر في هذه الحالة اكتشاف خيارات تطوير الفرد للوظيفة، ولا حتى خطة التطوير الشخصي أو الفردي Personal Development Plan¹⁴، والتي تعتبر خياراً جاداً إذا درس بعناية، ولكن جل اهتمام التطوير سيكون للأفراد أصحاب الوظائف الحساسة فقط.

من أهم العلامات الرئيسة لتطبيق سياسة خلافة مناصب الموارد البشرية (الاستخلاف) في الجهات الحكومية بكفاءة، في مقابل الإحلال الوظيفي (التعاقب) أو خطة الاستبدال، وهي خطة التطوير الشخصي أو الفردي Personal Development Plan المدروسة بعناية. فهذه الخطة تأخذ بالحسبان المواصفات الوظيفية اللازمة لجميع المراحل والمستويات من خلال التطوير، والتي تتضمن كل ما هو متاح من إمكانيات ومواصفات وظيفية لخليفة المنصب، والذي يساعد تخطيط تطوير المواصفات اللازمة له في المستوى الوظيفي القادم أو الأعلى.

13 الفصل السادس نظام تقييم الأداء/ مادة (38) / قانون الموارد البشرية المدنية

14 خطة التطوير الفردي أو الشخصي Personal development plan: وهي خطة عمل فريدة لموظف معين يتم من خلالها وضع برنامج للتدريب والتعليم (يكون من خلال كلا الوظيفة وخارجها) والتي تجعل الموظف يزيد من مواصفاته الوظيفية بالتوازي مع احتياجات المنظمة. بالنسبة للفرد أو الصعيد الشخصي، فإن هذه الفرصة المهنية تزيد من فرصة ترقيه خلال المنظمة.. إلخ.

4. الإحلال الوظيفي (التعاقب) أو خطة الاستبدال مركزة على التعرف على خليفة المنصب لكل وظيفة بحد ذاتها أو بشكل محدد لتلك الوظيفة فقط. أما خلافة المناصب (الاستخلاف) فتطور تركيزها على بوتقة المواهب¹⁵ في كل المستويات الوظيفية داخل الجهة الحكومية. فهذه البوتقة تعد أصحاب المسارات الوظيفية المتعددة للاستعداد لجميع الخيارات المتاحة. فعلى سبيل المثال؛ هل يستطيع رئيس قسم المالية أن يكون على استعداد لوظيفة مدير إدارة موازنة الباب الأول أو مدير إدارة الوزارة الموارد البشرية الوطنية؟

الخاتمة:

يجب إخطار الموظف بميعاد الحضور للتحقيق معه، وذلك بموجب إخطار كتابي يسلم إليه شخصياً بمقر عمله، وإذا تعذر تسليمه الإخطار، يتم إخطاره بكتاب مسجل على عنوانه الثابت بملف خدمته أو إخطاره بإحدى الوسائل الإلكترونية الحديثة. وإذا رفض الموظف تسلم الإخطار أو إذا لم يحضر في الموعد المحدد رغم إخطاره بأي من الوسائل المشار إليها في الفقرة السابقة، جاز إجراء التحقيق في غيبته وفقاً للإجراءات المنصوص عليها في قانون الموارد البشرية المدنية وهذه اللائحة.¹⁶ بناءً على ما سبق فإن دور إدارة الموارد البشرية لتطبيق سياسة الاستخلاف، بناء التواصل البناء لتجنب الإجراءات القانونية المساءلة

¹⁵ بوتقة المواهب: وهي مساحة تجمع في أفضل مرشحين لخلافة المنصب من حيث المواصفات الوظيفية اللازمة لشروط ومؤهلات التعيين في المنصب.

التأديبية، والفصل السليم لكلا الجهة والموظف، والاستعداد الأمثل لخلافة المنصب عبر الإدارة السليمة لأساليب المساءلة التأديبية من خلال القانون واللائحة التنفيذية لتطبيق السياسة.

قائمة المصادر

1. الموازنة Budget: هي خطة مفصلة يتم إعدادها من قبل المنظمة أو الحكومة لمعرفة ما هو حجم الدخل الذي سوف يقبض خلال فترة زمنية محددة وحجم الإنفاق الذي سوف يصرف. / ترجمة الباحث Longman Business English Dictionary
2. مادة رقم (3) القرار الأميري بإصدار قانون الموارد البشرية المدنية/ قانون رقم (15) لسنة 2016
3. Canadian Human Resources Management A Strategic Approach, 7th Edition ترجمة الباحث
4. مادة رقم (23) الفصل الرابع/ الرواتب والعلاوات والبدالات والمزايا الوظيفية الأخرى/ قانون الموارد البشرية المدنية
5. مادة رقم (23) الفصل الرابع/ الرواتب والعلاوات والبدالات والمزايا الوظيفية الأخرى/ قانون الموارد البشرية المدنية
6. أعمال خلافة المناصب Business Succession Planning Cultivating Enduring Value / ديلويد/ المجلد الأول الحاجة للتخطيط/ ترجمة الباحث
7. الفصل الثاني تخطيط وتنظيم الوظائف/ مادة (2)/ قانون الموارد البشرية المدنية
8. إعلان التعيين recruitment advertising: وهو الإعلان المخصص للوظائف والذي يتم من خلال الصحافة المحلية، الوطنية، المتخصصة وغير ها من وسائل الإعلام، بالإضافة إلى الإنترنت. الغاية من ذلك لجذب العدد المناسب من المرشحين أصحاب الكفاءة لملئ الوظائف الشاغرة.. إلخ.
9. الفصل الرابع الرواتب والعلاوات والبدالات والمزايا الوظيفية الأخرى/ مادة (29)/ قانون الموارد البشرية المدنية
10. مادة (55)الفصل الثالث/ التدريب والتطوير/ قرار مجلس الوزراء رقم (32) لسنة 2016 بإصدار اللائحة التنفيذية لقانون الموارد البشرية المدنية.
11. مادة (34) الفصل السادس/ نظام تقييم الأداء/ قانون الموارد البشرية المدنية
12. مادة (35) الفصل السادس/ نظام تقييم الأداء/ قانون الموارد البشرية المدنية

13. مادة (62) قرار مجلس الوزراء رقم (32) لسنة 2016 بإصدار اللائحة التنفيذية لقانون الموارد البشرية المدنية/ الفصل الخامس الترقّي
14. مادة (62) قرار مجلس الوزراء رقم (32) لسنة 2016 بإصدار اللائحة التنفيذية لقانون الموارد البشرية المدنية/ الفصل الخامس الترقّيات
15. مادة (63) قرار مجلس الوزراء رقم (32) لسنة 2016 بإصدار اللائحة التنفيذية لقانون الموارد البشرية المدنية/ الفصل السادس النقل والندب والإعارة
16. التقطير: مصطلح لتوطين الوظائف في قطاع النفط والطاقة بدولة قطر.

Australian Journal of Islamic Studies (AJIS)

ISSN 2208-469X